تطبيقات أخلاقيات الأعمـال

Applied Business Ethics

Dean A. Bredeson

ترجمة
د. محمـد داود عثمـان
د. أسماء رشاد الصالح
د. عمار برهم جريسـات




مكتبة
طريق العلم



تطبيقات أخلاقيات الأعمال

Authorized translation from the English language edition, entitled **Applied Business Ethics** ,
ISBN 9780538453974, by Dean A. Bredeson.; publishing by South - Western publishing as
Cengage Learning ,Copyright @ 2012

رقم التصنيف: 174.4

Dean A. Bredeson

ترجمة: د. محمد داود عثمان / د. أسماء رشاد الصالح / د. عمار برهم جريسات

تطبيقات أخلاقيات الأعمال

عمان - دار الفكر ناشرون وموزعون 2015

ر.أ: 2014/9/4507

الواصفات: / الأخلاق / / إدارة الأعمال /

أعدت دائرة المكتبة الوطنية بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية

يتحمل المؤلف كامل المسؤولية القانونية عن محتوى مصنفه ولا يعبر هذا المصنف عن رأي دائرة المكتبة الوطنية أو أي جهة حكومية أخرى

الطبعة الأولى: 1436 - 2015



www.daralfiker.com

المملكة الأردنية الهاشمية - عمّان

ساحة الجامع الحسيني - سوق البتراء - عمارة الحجيري

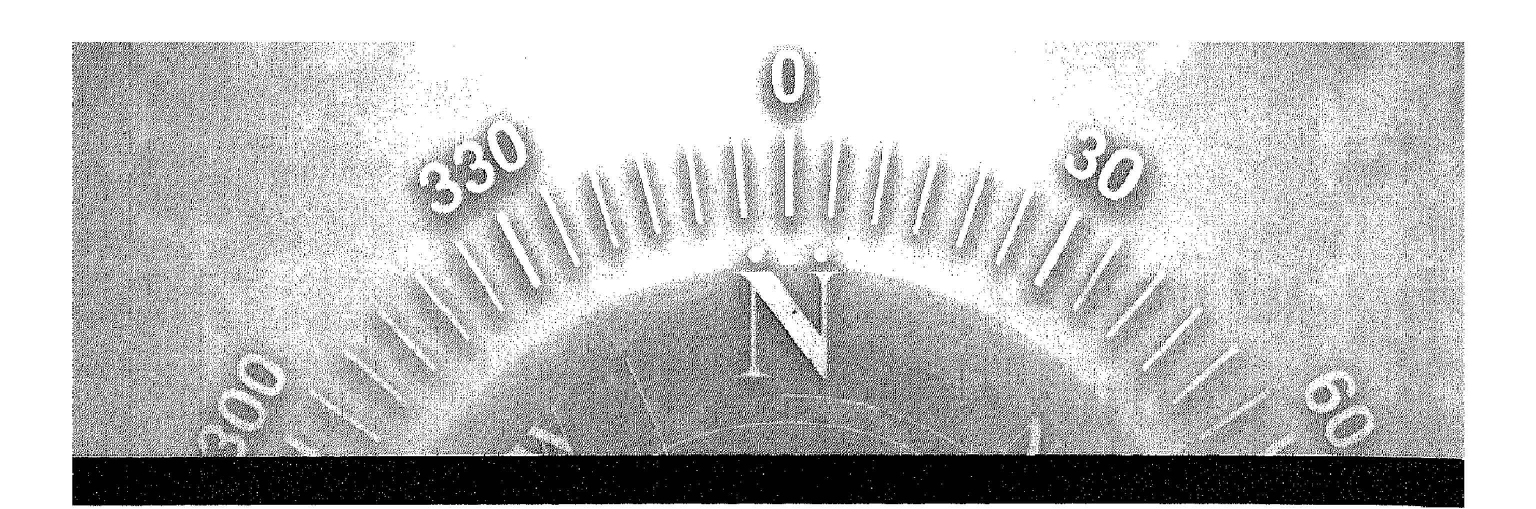
هاتف: 4621938 6 962+ فاكس: 4654761 6 962+

ص.ب: 183520 عمان 11118 الأردن

بريد الكتروني: info@daralfiker.com

بريد المبيعات: sales@daralfiker.com

ISBN: 978-9957-92-117-0



تطبيقات أخلاقيات الأعمال

Applied Business Ethics

Dean A. Bredeson

ترجمة

د. محمد داود عثمان

د. أسماء رشاد الصالح   د. عمار برهم جريسات

الطبعة الأولى

1436- 2015



عن المؤلف
About the Author

يعمل Dean A. Bredeson في جامعة تكساس بمدينة أوستن، وهو في عامه الخامس عشر كعضو هيئة تدريس متخصص في أخلاقيات التجارة، والقانون التجاري، وقانون التمييز. حصل على عدة جوائز في مجال التدريس، تتضمن جائزة Lockheed Martin Excellence للتميز، والتي تمنح سنوياً لعضو هيئة التدريس في كلية McCombs الذي يحصل على أعلى التقديرات لمقررات الطلاب. وهو أيضاً من بين أصغر الحاصلين على جائزة مجلس التعليم، وكان أيضاً مرشحاً من خلال جامعة تكساس للحصول على جائزة معلم العام في عام 2010.

قام مؤخراً بنشر كتاب بعنوان "Students Guide to the Sarbanes - OxleyAct" مع روبرت برنتس، وهو المؤلف الجديد معه في كتاب Business Law and the Legal Environment مع جيفري بيتي وسوزان ساموليسون. حصل على درجته الجامعية من كلية McCombs للتجارة ودبلومة في مجال القانون من كلية القانون بجامعة تكساس.

محتويات مختصرة
Brief Contents

الوحدة 7 تعويضات الموظفين Employee Compensation

الوحدة 8 الإلتزامات الخاصة نحو الزبائن Special Obligations to Customers

الوحدة 9 الأخلاقيات البيئية Environmental Ethics

الوحدة 10 الأخلاقيات الدولية International Ethics

الوحدة 11 الكساد الاقتصادي العظيم "The "Great Recession

الوحدة 12 تصرفات الحكومة وتأثير الشركات Government Actions and Corporate Influence

المحتويات
Contents

النموذج 3

النموذج 4

النموذج 5

الوحدة 2 غرض الشركات Purpose of the Corporation

النموذج 6

النموذج 7

النموذج 8

النموذج 9

النموذج 10

النموذج 15

النموذج 16

النموذج 17

النموذج 18

النموذج 19

الوحدة 4 أخلاقيات العمل: معاملة الموظفين Workplace Ethics: Treatment of Employees

النموذج 24

النموذج 25

5

الوحدة الاستجابة لسلوك الموظف Responding to Employee Behavior

النموذج 26

النموذج 27

النموذج 32

النموذج 33

النموذج 34

النموذج 35

الوحدة 7 تعويضات الموظفين Employee Compensation

النموذج 36

النموذج 37

النموذج 38

8

الوحدة الإلتزامات الخاصة نحو الزبائن Special Obligations to Customers

النموذج 39

النموذج 40

النموذج 41

النموذج 42

النموذج 43

النموذج 44

9
الوحدة الأخلاقيات البيئية Environmental Ethics

النموذج 48

النموذج 49

10
الوحدة الأخلاقيات الدولية International Ethics

النموذج 50

النموذج 51

النموذج 52

11 الوحدة الكساد الاقتصادي العظيم The "Great Recession"

النموذج 53

النموذج 54

النموذج 55

النموذج 56

النموذج 57

12

الوحدة تصرفات الحكومة وتأثير الشركات Government Actions and Corporate Influence

النموذج 58

النموذج 59

النموذج 60

النموذج 61

النموذج 62



مقدمة المعلم
Introduction for Instructors

تحياتي، وشكراً لاختيارك كتابي الدراسي. وأرحب بتغذيتك الراجعة، أو تساؤلاتك، أو تعليقاتك في أي وقت.

لقد مر عقد منذ طلب مني رئيس القسم الذي أعمل به تصميم وتدريس مقرر في الأخلاقيات. أنا لدي خلفية في القانون، وسابقاً كنت أدرس مقررات القانون التجاري بشكل حصري. ولعدة أسابيع، لم أكن آنذاك متأكداً كيف أبدأ في الأمر.

وفي النهاية، قررت تتبع ثلاثة أفكار في تصميم مقرري، هذا حيث أنني التصقت بها لعشرة أعوام حتى الآن، وقد خدمتني جيداً.

الفكرة الأولى: المعضلات الأخلاقية تنشأ خارج حدود المتطلبات القانونية.

Idea #1: Ethics dilemmas arise beyond the edges of legal requirements

تعمل الأنشطة والاعمال و المشروعات التجارية في بيئة قانونية مكثفة، ولا بد للقادة أن يكونوا على معرفة ودراية جيدة بكل النصوص الدستورية، والتشريعات، ومبادئ القانون العام الضرورية لتجنب خسارة المكاسب التي حصل عليها بشق الأنفس في حالة تعرضه لمقاضاة قانونية. إن دراسة القانون، على الأقل بالنسبة لطلاب كليات العلوم الإدارية والمالية وكليات الأعمال، تتمركز حول الأفعال التي إما لا بد أو لا ينبغي للعاملين في مجال التجارة والاقتصاد أن يمارسوها إذا كانوا يريدون أن يتجنبوا هم وشركاتهم العواقب السلبية الناتجة عنها.

وإذا كان السؤال "ماذا يجب أن أفعل؟" له إجابة قانونية واضحة؟ إذن فهذا السؤال لا يقع ضمن نطاق الأخلاقيات، عندما يخضع شخص للتوجهات القانونية الواضحة، فإن أفعاله لا تكشف عما إذا كان صانع قرار أخلاقي أم لا.

إن المعضلات الأخلاقية تنشأ عندما لا يضع القانون متطلبات أو محاذير على أي فعل أو عمل معين.

الشخص "يحسن التصرف" أو يقصر في تصرفه، عندما يترك لفعل ما قد يكون هو الصواب؟ وليس ما هو مطلوب.

الفكرة الثانية: كل مقرر في مجال الأعمال يجب أن يعلم الطلاب مهارة ما.

Idea #2: Every business course should teach students askill

كثيراً ما سمعت الطلاب يتحدثون بين أنفسهم عن محاضراتهم. أنا لست "حشرياً"، ولكن عندما يكون 90% من الأشخاص في مبنى الطلاب، فلا يستطيع الفرد أن يتجنب سماع أنواع مختلفة من النميمة.

وعندما يشتكي الطلاب من المحاضرات، نجد أن أول الشكاوي شيوعاً تشير إلى أن "هذا الأستاذ غير جدير بالثقة. إنه لا يعرف ما يقوله أو ما يفعله، وليس لدي أي فكرة عن كيف سأحصل على علامة A في محاضرته".

أمّا ثاني أكثر الشكاوي شيوعاً فهي "النجاح صعب جداً في مادته" أو "امتحاناته مستحيلة". ولكن الشكوى الأكثر شيوعاً حتى الآن هي أن "هذا المقرر عديم الفائدة. نحن لا نتعلم أي شيء من هذا الرجل".

عندما يلتحق طلاب كلية الأعمال في مقرر، فإنهم يتوقعون تعلم كيف "يفعلون" شيئاً ما. في مقررات أخرى، يتعلم طلابي كبقية الطلاب القيام بتحليل التقارير المالية، والمحافظة على شركاتهم المستقبلية خارج إطار المشكلات القانونية.

وكان علي الوصول إلى مهارة أقوم بتدريسها في مقرر الأخلاقيات، وكانت كالتالي: القدرة على اتخاذ القرارات الاقتصادية والتجارية بارتياح عندما يتوافر (أ) لا يكون الفعل مطلوباً ومحظوراً قانوناً، و(ب) لا يكون الموقف موقف فائز – فائز.

لتفصيل البند "ب" نقول إن الشخص لا يقضي ليلة ساهراً يفكر عندما تكون كل الأطراف رابحة. إذا كانت شركة تدفع المال في عمل خيري، وإذا كان الزبائن بعدها يعطون ملاحظة لصالح الشركة وكانت الأرباح تتزايد بثلاثة أضعاف مبلغ التبرع الخيري، فإن الجميع يكون في هذه الحالة في وضع أفضل. مثل هذه الفرص تؤسس بلا شك سلوكاً أخلاقياً، ويجب السعي وراءها بشكل إيجابي.

ولكن في الكثير من الأحيان، لا بد أن يقوم المديرون، والملاك، والإداريون بحلّ قضايا تتعلق بمصالح المساهمين التي تميل للتعارض مع بعضها البعض. هل يجب أن أعطي Ann علاوة مزدوجة للتميز ولا أعطي أي علاوة لـ Bill، أم يجب أن يتم قسمه حزمة العلاوات بشكل أكثر تساوياً وعدالةً؟ وهل يجب أن أقوم بإنهاء خدمات العمال، أم التوجه نحو العمل بطريقة تؤدي إلى تقليل العائدات التي يحصل عليها المساهمون؟ هل يجب أن أعطي الضوء الأخضر لإحدى الحملات الإعلانية التي لا تعتبر خداعاً أو غير قانونية ولكنها قد تضلل بعضاً من زبائننا؟

هذه هي أنواع من القرارات التي تثار بشكل منتظم. وفي الكثير من الأحيان، لا بد للقادة أن يتخذوا قرارات في بعض الأحيان قد تضر جماعة لتنفع جماعة أخرى، ولا بد أن يكونوا قادرين على العيش مع عواقبها في هذه الحالة.

الفكرة الثالثة: الحاجة إلى تنمية المهارة من خلال المشاركة الحيوية في مناقشات المحاضرة حول المعضلات التي عادة ما يواجهها العاملون في مجال الأعمال.

Idea #3: The key to sharpening this skill is participation in lively class discussions about dilemmas that business people often encounter

مقررات الأخلاقيات لا يمكنها جعل الشخص الذي يتجه نحو أفعال سيئة كالكذب، والغش، والسرقة في مهنته شخصاً حسن السلوك. ولكن معظم الناس يريدون فعل الشيء الصواب. وبالنسبة لهؤلاء، فإن امتلاك سياق يعالجون فيه القضايا الأخلاقية سيكون أمراً مفيداً في هذا المجال. إن آراء الأصدقاء تساعد في خلق هذا السياق.

وقد عملت برامج التنوع بشكل جيد جداً، وكانت هناك "الكثير" من وجهات النظر في أي قسم فرعي معين. كل شخص يمتلك سياقاً أخلاقياً من أسرته ودائرته الداخلية من الأصدقاء، ولكن الكثير من الأشخاص يفتقرون للميل الطبيعي إلى طلب وجهات نظر الآخرين. وفي اعتقادي أن الجدل المكثف في الأقسام الفرعية هو أفضل طريقة لتعريض الطلاب لأكبر عدد ممكن من الأفكار.

ولمدة عشر سنوات كنت أبتدئ مناقشات الأخلاقيات من خلال تقديم مواقف افتراضية. وعادةً أقوم بمحاضرة حول القانون الذي يحيط بقضية ما لعدة دقائق قليلة لتحديد النقطة التي عندها يدخل قرار ما إلى عالم الأخلاقيات. بعد ذلك أقدم موقفاً افتراضياً مع أقل أن يكون "50-50" بمعنى أن نصف الفصل سيأخذ جانباً؛ والنصف الثاني سيأخذ الجانب الآخر. وعدد أكبر من اللازم من الحالات الموجودة في الكتب الدراسية يبدو لي أنها تمتلك "إجابة أخلاقية" واضحة، وأنا أجدها عديمة النفع لأنها لا تتضمن أي جدال.

وإذا تم الانتباه لإثارة القضايا التي يواجهها المديرون عادةً، وإذا كانت مناقشات المحاضرة حيوية، فسيحصل الطلاب على أدوات جديدة تضاف إلى خبرتهم. وعندما يواجهون نفس هذه القضايا وهم في عالم العمل؛ فإنهم سيكونون أفضل استعداداً لتوقع طرق تأثر الناس بالقرارات، وأيضاً الطرق التي من خلالها سيدرك بها الناس هذه القرارات التي يتخذونها. وطلابي يستجيبون بإيجابية مرتفعة لهذا المدخل. ومن بين الـ 200 أستاذ أو أكثر بدوام كامل في كلية الأعمال التي أعمل بها، فزت أنا بجائزة الحصول على أعلى تقديرات مقرر في الجامعة لعامين متواصلين، وفزت بكل جائزة تدريس تخصص أنا مؤهل لها مرة واحدة على الأقل. وطلابي يحبون فصلي، وهم يرسلون إلي بريداً إلكترونياً من "العالم الواقعي" يخبروني فيه أن ما أدرسه لهم كان مفيداً.

مقدمة للطلاب
Introduction for Students

عندما كنت طالباً منذ 15 سنة؟ وعند البدء بدراسة مقرر ما، كنت أريد أن أعرف:

1. كيف أستطيع أن أحصل على تقدير A في هذا الفصل؟
2. كيف أستطيع أن أخرج بشيء مفيد من هذا الفصل؟ أو في بعض الأحيان؟
3. متى يمكنني ترك هذا الفصل؟

وإذا كنتم مهتمين، فإنني سأقضي الصفحتين القادمتين في مناقشة هذه البنود الثلاثة، وهذا الكتاب، وأيضاً أطرح تخمينات حول طبيعة أستاذ المادة الذي سيدرّس لكم هذا المقرر. وإذا كنتم غير مهتمين، إذن تخطوا هذا الجزء واذهبوا إلى أول أجزاء هذا الكتاب.

1. كيف يمكنني أن أحصل على تقدير A في هذا الفصل؟
How can I get an A in this class

بالطبع أنا ليس لي علاقة بالتقدير الذي تحصل عليه بأي معنى مباشر، ولكني أستطيع وضع تخمين أو اثنين. هذا الكتاب مختلف بشكل أساسي عن كل الكتب الدراسية الأخرى للأخلاقيات الموجودة بالسوق في أنه يحتوي على سيناريوهات خيالية يقصد منها إثارة جدل حيوي داخل قاعة المحاضرات. وأنا أعتقد بقوة أن أستاذ مادتك يقدر المشاركة في مناقشات الصف، لأنه إذا لم يكن كذلك، فمن المحتمل أنك كنت ستمسك بين يديك الآن كتاباً دراسيا آخر من الكتب الكثيرة المتعلقة بأخلاقيات الأعمال.

في الجامعات والكليات، أجد بعض الكتب الدراسية قصيرة للغاية كطريقة لتعزيز المحاضرات بعد إعطائها. ومع ذلك، بالنسبة لفصل الأخلاقيات، فسأوصي بقراءة كل واحد من هذه السيناريوهات التي تقرر لك قبل بدء المحاضرة. ويجب أن تضع القليل من الملاحظات عليها، ربما حول نقاط القانون في خلفية المعلومات التي تبدأ كل وحدة بها، ولكن ربما ليست هناك حاجة لوضع ملاحظات حول السيناريوهات نفسها، حيث إنه من الصعب أن تكتب امتحاناً حول شيء خيالي.

وبعد أن تكون قد قرأت أحد السيناريوهات بشكل كامل مرة أو مرتين، قم بقضاء بعض الوقت في استعراض الأسئلة الخمسة والموجودة في النهاية. هذه الأسئلة الخمسة عادة ما تكون نفس المحفزات التي استخدمها في محاضرات بجامعة تكساس، وحتى إذا لم يتم استخدامها من قبل أستاذك كلها، فأعتقد أنه سيقوم بالعمل على استخدام العديد منها.

والواضح أنه ستكون هناك "مفاتيح للعبة"، والتي تختلف بالنسبة لكل منكم وأنتم تسعون إلى الحصول على تقدير A، ولكن إذا كنتم جاهزين دائماً للمشاركة في مناقشة الصف، وللتعبير بحماس عن آراء قضيت بعض الوقت في التفكير فيها وتطبيقها على السيناريو، فإنكم يجب أن تكونوا في موقع جيد لإثارة إعجاب أستاذ الجامعة الذي يمكن أن يتبنى هذا الكتاب.

2. كيف أستطيع أن أخرج بشيء مفيد من هذا الفصل؟
How can I get something useful out of this class?

[ارجع قليلاً للوراء واقرأ القسم "الفكرة الثانية: كل مقرر في مجال الأعمال يجب أن يعلم الطلاب مهارةً ما].

3. هل يجب أن أترك هذا الفصل؟ Should I drop this class?

أنا فزت بالكثير من حوافز التدريس بجامعة تكساس، ولكن طريقتي للتدريس ليست بالضرورة مناسبة للجميع. بعكس أي كتاب دراسي آخر ربما تكون قد تعرضت له في الجامعة خارج مقرر الأدب الإنجليزي. هذا الكتاب الدراسي فيه نحو 60% خيال. واحد من الـ 64 نموذج به خلفية حقائقية وخلفية قانونية، يليها سيناريوهات أكثر طولاً. وأنا أحب استخدام السيناريوهات الافتراضية لأنه يمكن ضبطها بشكل دقيق لإبراز نقاط معينة ولابتداء المناقشة.

وإذا كانت لديك أي شكوك حول ما إذا كنت تريد البقاء في الفصل أو إضافة فصل آخر، فأقترح أن تقضي عشر دقائق في الاطلاع على الوحدة الأولى. الوحدة الأولى هي نموذج للكثير من الدروس في هذا الكتاب. إذا بدت على الأقل هامة بشكل معقول، فإنه من المحتمل أنك سوف تستمتع بالمقرر. وإذا بدت لا تطاق، فإنك تكون في المكان الخطأ، ولا مشكلة في التخلي عن هذا المقرر. هذا هو الإصدار الأول، ومن الصعب المبالغة في الوقت الذي تستغرقه كتابة كتاب جديد من الصفر. لقد قضيت ليالي طويلة هنا على حاسبي الشخصي أرتدي قبعة خاصة بي؟ كانت تبدأ الليلة مائلة للأمام ولكنها عند نقطة ما ترتمي إلى الوراء. وكل أملي أنك ستجد في هذا الكتاب الفائدة، وأنه كتاب من غير المؤلم نسبياً قراءته.

تحدي الطلاب
Challenge to Students

كمؤلف لهذا الكتاب الدراسي، أعرض عليكم التحدي التالي: احتفظ بهذا الكتاب والتعليقات التي تكتبها فيه، وارجع إليه بتقدم حياتك المهنية.

هدف هذا المقرر هو تزويدك بأدوات ستكون مفيدة في التفكير في العدد اللانهائي من المعضلات الأخلاقية التي ستواجهها أثناء العمل في عالم الأعمال التقليدي. وقد تم إعطاء انتباه هائل للسيناريوهات الواقعية الحالية التي تصور القرارات الحقيقية والصعبة التي تحدث في الشركات الحقيقية. ومهما كان العمل الذي تقوم به، فستضطر لمواجهة الكثير من هذه السيناريوهات في حياتك المهنية.

وحيث إن الحال كذلك، فهذا الكتاب يمكن أن يكون مرجعاً قيماً لتمتلكه في رف الكتب بمكتبك. إنه يمكن أن يخدم ما تتذكره لما كنت تعتقده ذات مرة، ومن ثم يمكن أن يعطيك ثقة أكثر في إيجاد حلول حول المعضلات التي ستواجهها. وهو يمكن أيضاً أن يساعدك في تذكر ما الذي يقوله أستاذك وزملاؤك حول المشكلات الخاصة بالأعمال، ويمكن أن يعطيك استبصاراً على كيف يدرك الآخرون المعضلات الأخلاقية.

أنا لدي حزمة مقرر عمرها 20 عاماً من فصل أخذته وأنا طالب بالجامعة –يسمى "قضايا القيادة Leadership Issues". لقد تآكل رباطه، واصفرت أوراقه، ولكني ما زلت أراجع أجزاء منه كل فصل دراسي. بنفس الطريقة، أعتقد أن هذا الكتاب سيكون شيئاً مفيداً لتمتلكه في المستقبل.

مقدمة المترجمون

إن نجاح منظمات الأعمال على المدى الطويل يرتبط ارتباطاً وثيق بقدرة هذه المنظمات على إتباع المبادئ والأسس الأخلاقية المهنية الصحيحة والسليمة في أداء الأنشطة والأعمال المختلفة التي تقوم بها سواء كانت هذه المنظمات تمارس أنشطة مالية، أو تجارية، أو صناعية، أو خدمية.. الخ. فالذلك يتوجب عليها الابتعاد عن تضليل وخداع الزبائن المختلفين الذين يتعاملون معها، بهدف الحصول على حصة سوقية كبيرة، وتحقيق العائد الأعلى والمناسب من الخدمات والمنتجات التي تقدمها لهم، بحيث تكون المحصلة النهائية لذلك الاستمرارية في أداء الأنشطة والأعمال التي تقوم بها. وهذا يعني أن نجاح هذه المنظمات يعتمد على مدى التطبيق السليم والصحيح للأخلاق المهنية، والتي يكون لها الأثر المباشر على سمعة هذه المنظمات، والدور الذي تقوم به اتجاه المجتمعات التي تعمل بها.

فالدور الأخلاقي لا يرتبط فقط بسلوك هذه المنظمات، وإنما أساس هذا السلوك الأشخاص القائمين عليها سواءً كانوا مالكين، أو إداريين، أو موظفين فهم اللبنة الأساسية في ترسيخ القيم والأخلاق المهنية في هذه المنظمات، بالإضافة إلى التشريعات والقوانين التي تعمل هذه المنظمات تحت مظلتها.

والعديد من منظمات الأعمال في العديد من دول العالم تتبع الأساليب والطرق الخادعة والغير قانونية، والتي لا تكون مدعومة و مستندة إلى أية مبادئ وأسس أخلاقية مهنية يفترض عليها الالتزام بها، بحيث يكون هدفها في المقام الأول هو جذب أو استقطاب عدد كبير من الزبائن، وتحقيق العائد المرتفع. قد تكون هذه الوسائل والطرق ناجحة على المدى القصير، إلا انه عندما يكتشف الزبائن ذلك، فإن بقاء واستمرارية مثل هذه المنظمات، تكون مهددة وفي خطر، بسبب الانطباع السيء الذي يكونه هؤلاء الزبائن عنها.

وتظهر أهمية الالتزام من قبل الأفراد ومنظمات الأعمال المختلفة في الأخلاقيات المهنية، لان أمامها مسئولية اجتماعية تجاه المجتمع الذي تعمل وتتواجد به، ويكون لها علاقة به. وأحد أهم هذه المسئوليات هي التطابق والتوافق مع القوانين والتشريعات الأخلاقية المنظمة للآنشطة والأعمال المختلفة. وعندما ننظر إلى أصحاب المصالح المختلفة داخل أي منظمة سواء كانوا هم: المساهمون – المالكون لها – المدراء التنفيذيون – الموظفون – العملاء – المجتمع الذي تتواجد به، يتوجب عليها الحد والتقليل من تضارب المصالح ما بين هذه الفئات المختلفة عن طريق عدم قيامها بتغليب مصلحة احد هذه الفئات على حساب الفئة الأخرى. وهذا ما نراه واضحاً في العديد من المنظمات التي يحصل فيها الرؤساء والمدراء

التنفيذيون على مكاسب وحوافز مادية ومعنوية مختلفة تفوق ما يحصل عليه المساهمون والموظفون في هذه المنظمة.

وعند قيامنا بمراجعة وتفحص للأسباب وتداعيات وجذور الأزمة المالية العالمية(أزمة الرهونات العقارية)، التي ظهرت في عام 2008. ولكننا لازلنا نلمس آثارها الاقتصادية المباشرة السيئة في معظم دول العالم حتى هذا الوقت، فالسبب الأساسي لهذه الأزمة هو الطمع والشجع من قبل العديد من المؤسسات المالية (البنوك) في منح الائتمان العقاري غير المستند إلى الأسس والمبادئ الأخلاقية المهنية التي تقتضيها وتتطلبها عمليات منح الائتمان، مندفعة نحو تحقيق أفضل عائد ممكن دون التحقق من الجدارة الائتمانية للمقترضين، وقدرتها على استرداد الأموال المقترضة في مواعيد الاستحقاق. فكانت نتائج ذلك أن واجهت العديد من البنوك العالمية معضلات كبيرة في مجال تعثر القروض العقارية، مما أدى إلى إفلاس العديد من البنوك العالمية الكبيرة، وزعزعة الثقة في النظام المالي والمصرفي.

وهناك العديد من الأدلة القوية الواردة في القرآن الكريم، والأحاديث النبوية الشريفة التي تدعوا المسلم إلى التمسك بمكارم الأخلاق في كافة الأعمال والأنشطة التي يقوم بها من بينها:

قوله تعالي في صورة القلم في مدح الرسول محمد صلى الله عليه وسلم: " وإنك لعلى خلق عظيم"

عن أبي برزة الأسلمي (رضي الله عنه): قال رسول الله(صلى الله عليه وسلم): (لتزول قدما عبد يوم القيامة حتى يسأل عن عمره فيم أفناه، وعن علمه فيم فعل، وعن ماله من أين أكتسبه وفيم أنفقه، وعن جسمه فيم أبلاه).

يتبين لنا من خلال هذا الحديث النبوي الشريف أن المسلم يسأل يوم القيامة من أين أكتسب ماله وكيف أنفقه؟ فإذا اكتسب هذا المال بطرق مشروعة وحلال، كالعمل في التجارة أو الصناعة أو الزراعة أو البيع أو الشراء ، وراقب الله تعالى خلال عمله، ثم انفق هذا المال على نفسه وأهله وأخرج زكاته، وتصدق في وجوه الخير، كان هذا المال نعمةً عليه يوم القيامة، وسيجزيه الله تعالى الآجر والثواب. وإن أكتسب ماله بطرق غير مشروعة كالغش في البيع أو الشراء أو السرقة أو الرشوة أو أنفق ماله في معصية الله تعالى، وبما يعود بالشر على مجتمعه، كان ذلك المال نقمةً عليه يوم القيامة، فيحل عليه غضب الله تعالى، ويقع عليه العذاب.

وأيضاً يبين لنا الحديث النبوي الشريف صفات المنافقين، عن أبي هريرة (رضي الله عنه) قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (أية المنافق ثلاث : إذا حدث كذب، وإذا وعد أخلف، وإذا اؤتمن خان")

ويتميز وينفرد هذا الكتاب عن غيره من الكتب المتوافرة في الأسواق، وعلى نحو خاص في مجال أخلاقيات المهنة بالجوانب التالية:

يتكون من (12) وحدة، تحتوي كل منها على نماذج وتطبيقات عملية متعددة في مجال الأخلاقيات المهنية المختلفة.

يلمس القارئ والطالب لهذا الكتاب بأنه مختلف عن الكتب والمراجع الأخرى لأن الجانب النظري فيه قليل، وينطلق على نحو صرف في تدعيم العديد من الوحدات المتعلقة بأخلاقيات المهنة من خلال حالات ونماذج عملية تطبيقية. وهذا يحقق فوائد متعددة من بينها: أن المادة العلمية ترسخ في ذهن الطالب، وتكون هناك سهولة في استرجاع وتذكر المعلومات المختلفة، وعلى العكس من الجانب النظري البحت، والذي يعاني منه الطلبة بأنهم يحفظونه لإغراض متعددة منها الاختبارات والتقويم، ويعاب عليه بأن هناك صعوبة في بعض الأحيان من تذكره ورسوخه في ذهن الطالب.

حرص هذا الكتاب أن تكون مخرجات التعلم فيه تتواكب مع متطلبات أسواق العمل الحالية والمتوقعة، ومنظمات الأعمال المختلفة، بحيث يحقق الطالب الفائدة المرجوة منه بالشكل الأمثل، ويكون مرجعاً له عندما تقتضي الحاجة لذلك.

يساعد هذا الكتاب الطلبة على القيام ببناء السيرة الذاتية الخاص بهم، وعلى نحو خاص الخرجين في مرحلة البكالوريوس أو المراحل الأخرى، أو المتقدمين إلى عمل أخر، وعلى نحو يتوافق مع متطلبات الأخلاق المهنية من دون تضليل أو خداع.

قيام الطالب بالتحليل والاستنتاج من خلال أسئلة المناقشة الواردة في كل وحدة من وحدات هذا الكتاب، والتي تقوده إلى المقارنة ما بين العديد من السيناريوهات، واختيار الأنسب والأفضل من بينها.

احتواء الكتاب على العديد من السيناريوهات التي تعمل على إثارة جدل حيوي داخل قاعات المحاضرات، تمكنه من الخروج بشيء مفيد من خلال هذا المساق الذي يدرسه ويتعلمه.

يعتبر هذا الكتاب مفيداً ومرجعاً مهماً لما بعد الحياة الدراسية.

يتكون هذا الكتاب من إثنى عشرة وحدة كل وحدة من هذه الوحدات يتم تدعيمها بعدد من السيناريوهات وأسئلة للمناقشة ترتبط مع هذه السيناريوهات المذكورة في كل وحدة، **فالوحدة الأولى** تتحدث عن المعضلات الأخلاقية، وتضم خمسة نماذج هي:التشويه المتعمد أو المقصود للحقائق، والفلسفة النفعية مقابل أخلاقيات الواجب، و"كانت Kant" والكرامة البشرية الفريدة، وأخلاقيات الواجب عند "كانت Kant"، ويحتوي كل نموذج من هذه النماذج على عدد من السيناريوهات وأسئلة للمناقشة.

أما **الوحدة الثانية** فهي تتحدث عن غرض أو غايات الشركة، وتحتوي ضمن هذا السياق على ستة نماذج هي: أصحاب المصالح في الشركة، وميلتون فريدمان والأخلاقيات بالنسبة للمساهمين، والتركيز على أصحاب المصالح في الشركة – الموظفون، والتركيز على أصحاب المصالح في الشركة عند القيام بإغلاق مصنع، والتركيز على أصحاب المصالح في الشركة – المجتمع، والتركيز على أصحاب المصالح الأخرى في الشركة – الزبائن والمنتجات الخطرة، وينتهي كل نموذج من هذه النماذج بعدد من السيناريوهات وأسئلة للمناقشة.

وتعتبر **الوحدة الثالثة** من الوحدات الهامة والرئيسة في هذا الكتاب فهي تتحدث عن البيع، التسويق، والإعلان، وتضم ثمانية نماذج هي: إعلانات أفضل السيناريوهات الممكنة، والطباعة الدقيقة سريعة الومض، واستخدام الخوف لأغراض البيع، وتصديق المشاهير في الإعلانات التي يقومون بها، وتسويق الطعام غير الصحي للأطفال، والأطفال وألعاب الفيديو العنيفة، والبيع الأخلاقي: الملصقات الخادعة، والتسويق في المدارس الحكومية، ويتم إنهاء كل نموذج من هذه النماذج بعدد من السيناريوهات وأسئلة للمناقشة.

أما **الوحدة الرابعة** من هذا الكتاب فهي تناقش موضوعاً مهماً له علاقة في حياتنا العملية هو أخلاقيات العمل: معاملة الموظفين، وتتكون هذه الوحدة من ستة نماذج هي: التمييز ضد الوزن، وعدد الساعات المتطرف في العمل، وإنهاء خدمات العمالة في الأوقات الاقتصادية الجيدة، والتنوع في مكان العمل، وعدم العمل مع المنافسين وشروط التحكيم، وإنهاء خدمات العمالة والرعاية الصحية، ويضم كل نموذج عدد من السيناريوهات وأسئلة للمناقشة.

وتناقش **الوحدة الخامسة** واحداً من المواضيع الأخلاقية الهامة والتي تتعلق بالاستجابة لسلوك الموظف، وتضم هذه الوحدة سبعة نماذج هي: سياسات "لا تكن بطلاً"، ومنظور الشركات- سياسات التحرش الجنسي والتواعد بمكان العمل، ومنظور الموظف- سياسات التحرش الجنسي والتواعد بمكان العمل، وقانون الأسرة والإجازات الطبية" والمرض الزائف"، وفصل العمال المسؤولين عن" مشكلة ضخمة"، وتزوير السيرة الذاتية، وسلوك الموظف بعيداً عن المكتب، وداخل كل نموذج هناك عدد من السيناريوهات وأسئلة للمناقشة.

أما **الوحدة السادسة** فتناقش موضوع من المواضيع الرئيسة والذي يتعلق بالخصوصية في مكان العمل، وتتكون هذه الوحدة من خمسة نماذج هي: برامج المراقبة، ومراقبة البريد الإلكتروني للعاملين، واختبار المخدرات وجهاز كشف الكذب، والتحريات ومواقع شبكات التواصل الاجتماعي، وطلبات التوظيف والتقارير الإئتمانية، وينتهي كل نموذج من هذه النماذج بعدد من السيناريوهات وأسئلة للمناقشة.

وتبين **الوحدة السابعة** الحوافز والمكاسب التي تحصل عليها الإدارات العليا في الشركات مقابل أقرانهم من الموظفين في المستويات الإدارية المتدنية، وعنوان هذه الوحدة هو تعويضات الموظفين، وتضم ثلاثة نماذج هي: تعويضات الرئيس التنفيذي، والضرائب والأجور، وحجاب الجهل عند راولز ونظام التعويضات، وداخل كل نموذج من هذه النماذج هناك عدد من السيناريوهات وأسئلة للمناقشة.

أما **الوحدة الثامنة** ضمن هذا الكتاب فهي تناقش موضوع من المواضيع الهامة والتي تتعلق بضمان استمرارية أي منظمة، ونجاح العلاقة القائمة مابين المنظمة والزبائن، وعنوان هذه الوحدة هو الإلتزامات الخاصة نحو الزبائن، وتحتوي على ستة نماذج هي: خداع وتضليل الزبائن، وممارسات الإقراض، والتأمين متناهي الصغر، واستخدام أشياء "سيئة" لزيادة الأرباح، وبطاقات المتاجر وبيانات الزبائن، والزبائن الأقل ربحية، وينتهي كل نموذج من هذه النماذج بعدد من السيناريوهات وأسئلة للمناقشة.

وتسلط **الوحدة التاسعة** الضوء على واحد من المواضيع الهامة التي تطفوا وتظهر على السطح في وقتنا الحالي، وتلقى استجابة وأهمية كبيرة من قبل العديد من المؤسسات والمنظمات والهيئات والمجتمع، والتي تتعلق بالقضايا البيئية، وعنوان هذه الوحدة هو الأخلاقيات البيئية، وتضم هذه الوحدة خمسة نماذج هي: النفايات، والكوارث البيئية المختلفة، والإستدامة والطاقة المتجددة، وحقوق الحيوان، والممارسات الجيدة من الشركات وعدم الإسراف، ويضم كل نموذج من هذه النماذج عدداً من السيناريوهات وأسئلة للمناقشة.

أما **الوحدة العاشرة** من هذا الكتاب تناقش قضايا متعددة مهمة من بينها،العدالة والمساواة في الأجور وعلى نحو خاص عند إقامة الصناعات خارج حدود البلد الأم، والابتعاد عن الفساد الإداري والرشاوي بهدف الحصول على العطاءات والعقود، وعنوان هذه الوحدة هو الأخلاقيات الدولية، وتضم ثلاثة نماذج هي:ظروف العمل عبر البحار، وبرامج التجارة العادلة، وقانون ممارسة الفساد والرشاوي الأجنبي، ويحتوي كل نموذج من هذه النماذج على عدد من السيناريوهات وأسئلة للمناقشة.

وتناقش **الوحدة الحادي عشر** واحد من بين أهم المواضيع التي يتم تداولها يومياً على مستوى العالم، وهو الكساد الاقتصادي العظيم، والذي نشأ عن الأزمة المالية العالمية، والتي تعود إلى القروض العقارية الرديئة، ومساهمة السوق الثانوي للرهونات العقارية في خلق هذه المشكلة، وتضم هذه الوحدة خمسة نماذج هي: الأوراق المالية المضمونة أو المدعومة بالرهن العقاري، وانهيار سوق الرهونات العقارية- المستثمرون الكبار، ونقل مصادرك للخارج، والبرنامج الحكومي لمساعدة الأشخاص على سداد ثمن المسكن، واستراتيجيات التعثر عن السداد، وينتهي كل نموذج من هذه النماذج بعدد من السيناريوهات وأسئلة للمناقشة.

أما **الوحدة الأخيرة الثانية عشر** فهي تناقش تصرفات الحكومة وتأثير الشركات، وتضم خمسة نماذج هي: السياسة والمحكمة العليا، وقضية ستيزنز يونايتد، والبطالة طويلة الأمد، وسياسات الهجرة، وقوانين الرعاية الصحية، ويضم كل نموذج من بين هذه النماذج عددا من السيناريوهات وأسئلة للمناقشة.

المترجمون

الوحـدة 1 UNIT

Ethical Dilemmas المعضلات الأخلاقية

Unit Background خلفية الوحدة

متى يكون الكذب، إذا كان أصلاً مقبولاً؟ ماذا تعني "معضلة أخلاقية"؟ كيف يستجيب الناس للمعضلات الأخلاقية؟ وقد تحدّث الكثيرون عن العوامل التي توجه القرارات عندما تكون هناك خيارات صعبة محل الاعتبار، هذه الوحدة تقدم بعض الأفكار الرائدة.

Module 1 النموذج

التشويه المقصود للحقائق (intentional Misrepresentations): هل بعض الأكاذيب تكون أفضل من الأخرى؟ [متى يكون الخداع مبرراً؟ هل يهم إذا ما كان الخداع مخالفاً للقانون أم لا؟ هل النتائج التي ينتج عنها الكذب هي أمر محل اعتبار؟].

Module 2 النموذج

الفلسفة النفعية مقابل أخلاقيات الواجب (Utilitarian vs. Deontological Ethics) [هل يبحث معظم الناس عن مصلحتهم متى كان ذلك ممكناً، أم أنهم يميلون للاهتمام بالآخرين؟ هل فعل الأخلاق هو الذي ينتج نتائج مرغوبة، أم ذلك الذي يتم القيام به بسبب "أخلاقي" في المقام الأول؟].

Module 3 النموذج

نطاق المنفعة (Scope of Utility): اختيار المجموعات ذات الصلة. [إذا كان العامل في مجال الأنشطة والأعمال يرغب في "تعظيم المنفعة"، فهل يجب أن يركز على توليد نتائج إيجابية بالنسبة لمرؤوسيه؟ شركته ككل؟ مجتمعه؟ العالم كله؟].

Module 4 النموذج

"كانت Kant" الكرامة البشرية الفريدة" (Unique Human Dignity).[هل المذهب القائم على المصالح أو المنافع يضيع الأجزاء الصغيرة من خلال التركيز على النتائج؟ هل هناك بعض المواقف والحالات التي تعظم المنفعة والتي هي رغم ذلك غير مقبولة لأنها تستغل الناس أو تعامل البشر كسلع؟].

Module 5 النموذج

أخلاقيات الواجب عند كانت (Kants Duty Ethics). [هل هناك فروقات أو اختلافات في النوعية عندما يتم اتخاذ القرارات التي تعطى نفس النتائج لأسباب مختلفة؟ هل من المفضل أن تتصرف بالإحساس بالإجبار أم من خلال مجرد الرغبة في أن "تفعل الخير"؟]

المعضلات الأخلاقية

Ethical Dilemmas

الكثير من القرارات في المهنة أو الحياة تكون مدفوعة بالخوف من العواقب السلبية. الشخص عادةً ما يفكر لاشعورياً على الأقل، قائلاً: "لا يمكنني فعل ذلك بسبب ______________". الفراغ يمكن أن يكون ذلك ضد القانون وسأقع في مشكلات"، أو "سيتم فصلي"، أو "أن الناس لن يحبونني"، أو أي عدد من الأمور الأخرى.

ولكن ماذا عن المواقف التي يمتلك الشخص فيها حرية الاختيار، ماذا إذا كان شخص يستطيع فعل أحد أمرين؟ (أو واحد من عدة أمور)، وليس لأي من هذه المسارات عواقب سلبية معينة مرتبطة به؟ هذه معضلات أخلاقية حقيقية: عندما يترك الشخص ليفعل ما يشعر أنه صواب.

كيف يتصرف الناس في مثل هذه المواقف؟ هل يكونوا أنانيين ويسعون وراء المصالح أو المنافع الشخصية متى توفرت حرية الاختيار؟ أم يكون الناس أكثر اتباعاً لنظرية المنفعة أو المصالح؟ هل يحاولون تعظيم المنفعة لجماعات من الناس بقراراتهم؟

وسواء كان الشخص يميل نحو التركيز على نفسه أو على جماعة ما من الناس، فهل يمكن حقاً تسميته "أخلاقي" إذا كان يركز دائماً على النتائج التي يحتمل أن تولدها قراراته؟ هل الغاية هنا تبرر الوسيلة؟ هل يمكن لشخص أخلاقي أن يكذب إذا كان خداعه سوف يولد نتائج إيجابية؟ أم أن صانع القرار الأخلاقي يتخذ الأفعال بناءً على مبادئ النبل، بغض النظر عن النتائج التي ستحدث غالباً؟

هذه هي الأسئلة التي كانت مادة للجدل بين علماء الأخلاق لقرون عديدة، وهي بؤرة تركيز الوحدة الأولى من هذا الكتاب.

في هذه الوحدة، سنلقي نظرة على الخداع. وسنستعرض التفكير النفعي وما إذا كان يمثل منظومة للأخلاقيات التي هي أفضل من الأنواع الأخرى. وسنقوم أيضاً باستعراض بعض أفكار إيمانويل كانت Immanuel Kant، الذي هو أحد أقطاب المفكرين في الأخلاقيات. أفكاره "الكرامة البشرية الفريدة" و"أخلاقيات الواجب" سيتم تطبيقها على العديد من المواقف التي تخص الأنشطة والأعمال. وسنقوم بطرح السؤال "إذا كانت إحدى الشركات تقوم بعمل صالح، فهل الدافع من وراء هذا العمل شيئاً مهماً؟".

وبعد إتمام هذه الوحدة الأولى، ستكون قد تجهزت بالأدوات التحليلية الأساسية التي سوف تساعدك في تحليل العديد من القضايا المحددة المتعلقة بالأنشطة والأعمال المعروضة في بقية هذه الوحدات.

النمـوذج 1 MODULE

التشويه المتعمد أو المقصود للحقائق: هل بعض الأكاذيب أفضل من الأخرى؟

Intentional Misrepresentations: Are some Lies Better than Others?

خلفية Background

السؤال المقدم في هذا النموذج بسيط: متى يكون الكذب، إذا كان أصلاً جيداً؟

نحن يتم تعليمنا في سن مبكر أننا لا بد أن نقول الحقيقة لوالدينا، ومعلمينا، والآخرين. وعادةً ما يكون الصدق أو الاستقامة هو السياسة الأفضل. إن عواقب الكذب يمكن أن تكون حادة: الأطفال يتم حبسهم، والطلاب يتم فصلهم مؤقتاً، والموظفون يفصلون من العمل، والشهود يدانوا بشهادة الزور. في بعض الأحيان يعود ذلك إلى المشكلات الخلقية ولكنها ما تزال كبيرة، خسارة الثقة، وخسارة الفرص.

ولكن في بعض الظروف الخاصة، يتم التساهل مع الخداع المتعمد أو المقصود وحتى الإعجاب به. على سبيل المثال، في الرياضة، يقضي الرياضيون عدد لانهائياً من الساعات يطورون فيها أساليب مصممة لخداع خصومهم. إذا قام بايتون مانينج Peyton Manning بالنظر في اتجاه آخر، لا ينزعج أحد، حتى لو كانت نيته صراع ظهير الدفاع. وليونيل ميسي Lionel Messi قصير وبطيء بمعايير المهاجمين المحترفين، ولكنه من بين أعظم الهدافين لأنه أفضل من أي أحد في العالم في التحول بصورة حادة إلى اتجاهات غير متوقعة وترك الخصم مرتبكاً وراءه.

وفي أوضاع أخرى يكون الكذب مقبولاً لنفس الدرجة. عندما يقوم لاعبو البوكر بالخداع باستخدام التحركات الخرقاء أو الخسارة المقدمة، نسميهم "مهرة". وعندما نسأل الناس "كيف الحال؟" ويقولون "رائع"، حتى لو كانوا يشعرون بحالة سيئة، نسميهم "مرحين" و"العمل معهم مسلّ".

ماذا عن مجال الأنشطة والأعمال؟ هل وجود "المنافسة: يصنع الفوارق؟ هل يمكن للغاية بأي حال من الأحوال أن تبرر الوسيلة إذا كان الخداع ضرورياً لإعطاء نتائج جيدة؟

السيناريو الأول في هذا النموذج يبدأ بما يمكن أن يكون أكبر توجيه خادع في القرن العشرين، والقصة تتطلب بعض الخلفية.

الخلفية الأساسية ليوم الإنزال D-Day Background

كلنا نعرف بشكل ما "يوم الإنزال D-Day". في السادس من حزيران كل عام، تعرض قنوات الأخبار لقطات أبيض وأسود لسفينة إنزال تقترب من شاطئ نورماندي وتجري مقابلات مع محاربين قدامى مسنين ممن شهدوا الغزو. وعدد لانهائي من الأفلام تعيد تمثيل عملية الإنزال، كذلك تفعل Medal of Honor: Frontline، التي هي ربما أفضل لعبة فيديو في العقد الأخير حسب وجهة نظر النقاد.

يوم الإنزال —ببساطة شديدة- كان نقطة التحول في الحرب العالمية الثانية، حتى معركة عام 1944، كان النازيون يبسطون سلطاتهم على معظم أوروبا. وبعد أن كسب الحلفاء موضع قدم في نورماندي، قاموا بدحر قوات الجيش الألماني إلى الوراء. بعد عشرة شهور من "اليوم"، انتحر أدولف هتلر عندما اقترب الحلفاء منه داخل برلين. وبعد إحدى عشر شهراً من يوم الإنزال، عرض النازيون استسلاماً غير مشروط، وانتهت الحرب في أوروبا.

ماذا لو كان غزو يوم الإنزال قد فشل؟ ماذا لو أن كل جنود الحلفاء قد قتلوا، أو أسروا؟ أو أجبروا على الرجوع، وظل الحلفاء "محشورين" في إنجلترا؟ لربما سارت الحرب العالمية الثانية بشكل مختلف، على الأقل، كان هناك ملايين من الأشخاص سيموتون أكثر في المعركة وفي معسكرات الاعتقال.

لحسن الحظ، كان يوم الإنزال نجاحاً باهراً. جزء كبير من النجاح كان يعود إلى حقيقة أن النازيين تم خداعهم حول متى سَيَحدث المعركة.

خداع الحلفاء Allied Deception

كل عام، تقوم مجموعة من السباحين المهرة بمحاولة عبور القناة الإنجليزية. هذا أمر ممكن لعدد قليل من أبطال ألعاب القوى الخارقين أن يسبحوا من إنجلترا إلى فرنسا. في أقرب النقاط، تفصل بين الدولتين فقط حوالي 20 ميلاً من المحيط.

في عام 1944، كانت هذه الرحلة القصيرة من دوفر (Dover) إلى باس دي كاليا (Pas-de-Calais)

تبدو مساراً منطقياً لأي قوة غازية. كان هتلر يعرض أن قوات الحلفاء تحتشد في إنجلترا، وكان يعرف أن غزواً ما سيحدث قريباً في مكان ما عن فرنسا.

غلطة هتلر كانت في الإبقاء على (19) من كتائب البانزر الخاصة به داخل منطقة باس دي كاليا. عدد هائل من الدبابات كان بعيداً عن نورماندي حيث حدث الغزو فعلاً، ومن ثم كانت لا قيمة لها بالنسبة للنازيين. ولكن هتلر لم يرتكب هذا الخطأ من نفسه. لقد "تم توجيهه للاعتقاد" أن الغزو سيأتي على باس دي كاليا وذلك من خلال خدعة متفق عليها سميت "عمليات الثبات Operation Fortitude".

السيناريوهات Scenarios

دوفر، إنجلترا – شباط 1944 Dover, England – February, 1944

فتح العريف باب الخيمة. الرجل الجديد هنا، أيها الرائد".

رفع الرائد كول عينيه عن حزمة من الأوراق. "ممتاز. دعه يدخل، أيها العريف".

"نعم، سيدي". اختفى العريف وسريعاً ما كان ضابط يقف مكانه.

قدم الضابط للرائد كول تحية عسكرية حيوية "الملازم تاتشر، 55 مشاة، لانكشير، يقدم تقريراً، سيدي".

"على رسلك، أيها الملازم"، قال الرائد كول، راداً على التحية العسكرية. "اجلس"، قالها ماداً يده مشيراً إلى مقعد قابل للطي.

"شكراً، سيدي".

ابتسم الرائد كول. "أتخيل رأسك مليئاً بالأسئلة، أيها الملازم".

"نعم، سيدي. أنا ... لم يتم اطلاعي على ...".

"طبيعة هذه العملية؟" واتسعت ابتسامة كول.

"تمام. سيدي. لقد قيل لي فقط أن أحضر رجالي هنا لنتقابل مع 58 مشاة وننتظر المزيد من التعليمات".

الآن كان كول يضحك بصوت عال. "همم، نعم (السخرية) – الـ 58".

"سيدي؟"

سيطر كول على ضحكته، ولكن ظلت ومضة فيها في عينيه. "ليس هناك شيء اسمه 85 مشاة، أيها الملازم"، قال كول.

"أنا... لست متفاجئاً، سيدي. بعدما شاهدته في أرجاء المعسكر حتى الآن".

"نعم. وأنا أعتذر للضحك – ليست روح رياضية مني. كل شخص يأتي إلى هناك يكون رد فعله بنفس الطريقة في البداية. هل أبدأ باطلاعك على "عمليات الثبات".

"نعم، سيدي. رجاء".

"أنت ربما قد شاهدت الدبابات".

"نعم، سيدي. هل هي ... منفوخة؟ مثل ... لعب أطفال عملاقة؟"

"بالتأكيد، هي كذلك، نحن لدينا حوالي 500 تم نفخها حتى الآن، ولكن بعض أولادك سيساعدوننا في نفخ 10.000 الأخرى عبر الشهور القليلة القادمة.

"عشرة آلاف دبابة مطاطية؟"

"بالضبط. وستقومون أيضاً ببناء آلاف من قطع المدفعية من الخشب الرقائقي".

"الخشب الرقائقي؟"

"نعم، بالحجم الحقيقي ومطلية لتبدو تماماً كالحقيقة. ولكن الأشخاص الذين نحتاجهم أكثر من

أي أحد آخر هم متخصصون في مجالات الاتصالات لديك. إننا سنقوم بنصب عدة خيام راديو حول محيط القاعدة هذه؟ وسنقوم بإذاعة طلبات زائفة غير حقيقية على مدار الساعة. سوف نقوم بتشفيرها، ولكننا سنقوم باستخدام شفرة من السهل كسرها أو اختراقها. لذلك، أيها الملازم ... هل يمكنك تقدير ما نحن على وشك فعله هنا؟"

"نحن ... تمتم الملازم تاتشر. ثم اتسعت عيناه وقال بتردد، "إننا ... ننشئ قوة غزو زائفة ... لـ ... إخفاء قوة الغزو الحقيقية في مكان آخر؟".

"ممتاز أيها الملازم!! لقد وقعت عليها!!" ابتسم الملازم تاتشر من المديح. واستمر الرائد كول. "اوامرنا هي أن تبدو كما لو أن هناك 150.000 رجل متجمعون من أجل غزو ما. وعندما تحلق طائرات التجسس الألمانية فوق الرؤوس، نريدها أن ترى وتعود بتقارير حول عدد يتزايد من المقاييس، والدبابات، والمدفعية، وقوارب الإنزال، وما شابه. وعندما يتنصتون على الموجات اللاسلكية، نريدهم أن يحصلوا على موجات الراديو الذي يمكن أن تتوقعه من قوة بهذا الحجم".

"مذهل".

"بالتأكيد. وهناك إشاعة أنه في الشهر القادم سينضم إلينا الجنرال باتون بشكل منتظم للقيام بحملات تصوير فوتوغرافي. وهو معروف بأنه "أشهر قادة الحلفاء". لذلك فإننا سنأخذ الكثير من الصور الفوتوغرافية أمام عدد قليل من الدبابات الحقيقية وغيرها من المعدات التي بعثرناها في كل مكان، بحيث تقوم الصحف بسرد قصص مثل "الجنرال باتون يفتش على الدبابات في دوفر"، وهذا النوع من الأشياء. وفي نفس الوقت، سيكون أيزنهاور بالحشد للأمر الحقيقي – "في مكان آخر" كما تقول".

"ولكن هذا ذكاء بارع"

"بالضبط. وبينما يقضي النازيون أيامهم منتظريننا في كاليا، سنقوم بالإنزال في مكان آخر. وبمجرد أن نكون قد فتحنا خط إمدادات مؤمن، نستطيع دحر أدولف هتلر إلى برلين ونعود إلى أوطاننا. أمر جميل أن أعود إلى زوجتي".

"نعم، سيدي".

"وأن يبدأ دوري كرة القدم مرة أخرى. أنا أفتقد كرة القدم بشدة. بإمكاني التخلي عن راتب أسبوع لاستمع إلى مباراة للأرسنال على الراديو. وبراتب شهر لمشاهدة مباراة على هايبوري. من تشجع، أيها الملازم؟".

"بلاكبيرن، سيدي".

"آه، ناد جيد. حسناً، في يوم قريب إذا قمنا جميعاً بعملنا، أليس كذلك؟".

"بلى، سيدي. يوم قريب جداً".

جرين تاون، إليونز – الوقت الحاضر Green, Illinois-Present Day

أنهى هارولد شرحه لأخيه. "ليس هناك طريقة أخرى على الإطلاق لفعل ذلك"، قال ذلك، ناقراً

بأصابعه على الملف الموجود أمامه.

"لا يمكن أن تكون جاداً"، رد أخيه، توم. "أنت ستذهب إلى هناك مباشرةً".

"نعم".

"وتقدم ملفاً من الوثائق المزورة؟ وتخرج بمبلغ 100.000 دولار قرض لا تستطيع الحصول عليه بدون كذب؟".

"هذا ما سأفعل".

"أنت أحمق".

"مثلما قلت، هذه هي الطريقة الوحيدة".

"هارولد"، توقف توم قليلاً وفرك عينيه. "يا رجل، أنت قمت ببعض الأشياء الغبية في حياتك، ولكن هذا ... ماذا إذا تم الإمساك بك؟".

"لن يتم الإمساك بي. أنا فقط أبالغ في الأرقام قليلاً، ولم أقم قط بالغش في شيء واحد خلال 20 سنة من المعاملات البنكية معهم. إنهم لا يمعنون النظر كثيراً".

"أنت أحمق".

"لن أفوت أي موعد رواتب توم. أنا لدي 20 موظفاً لديهم أسر لإعالتها يعتمدون علي للاستمرار في الحياة. وسأستمر في ذلك".

"هارولد..."

"والبنك لن يخسر أمواله. الطلبات ترتفع بالفعل، وستعود إلى سابق عهدها، تماماً كما فعلت في فترتي الكساد الأخيرتين. وأنا سأرد للبنك كل فلس –مع الفائدة– بحلول هذا الوقت من العام القادم. من الذي سيتضرر؟".

"أنت ستتضرر إذا أخطأ أي شيء مما ذكرته لتوك".

"أنا راشد، توم. قد تسير الأمور بشكل سيء، ولكني لا أعتقد أن هذا سيحدث. وبجانب ذلك، أنا راغب في تجريب حظي".

"أرجو ألا تفعل".

"أعلم أنك كذلك. ولكنك كنت دائماً تعمل لدى شخص ما توم. أنت لا تعرف كيف يبدو أن تكون على الطرف الآخر، أن يكون لديك أشخاص طيبون يعتمدون عليك. ستكون الأمور على خير، وسترى".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. ضع تقديراً لخطة هارولد بالكذب على البنك ليؤمن القرض البالغ (100.000) دولار لكي يتمكن من دفع رواتب موظفيه.

Completely Wrongful ←——→ Completely Justified
1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6 --- 7

2. الآن، افترض أن سنة مرت، وأن العمل ارتفع بالفعل بالنسبة لشركة هارولد. وأنه كان قادراً على سداد القرض بالكامل (أصل المبلغ)، مع الفائدة. ولم يتم تسريح أحد من شركة هارولد، ولم يتأخر راتب أحد، ولم يتم الإمساك بهارولد قط. هل التقدير يظل هو نفسه مع هذه المنفعة المتأخرة؟ هل الغاية هنا تبرر جزئياً على الأقل، الوسيلة؟

مقبولة تماماً ←——————→ خاطئة تماماً

7 --- 6 --- 5 --- 4 --- 3 --- 2 --- 1

3. ماذا، بالتحديد، يجعل عمليات الثبات "كذبة أفضل" من خطة عمل هارولد؟

____

____

____

____

4. الآن، بالحديث بشكل عام، متى يكون القيام بتحريف الحقائق أمراً مقبولاً، (ضع علامة على كل ما تراه مناسباً).

________ لحماية حياة الناس أو أمانهم البدني.

________ لحماية الوظيفة.

________ لحماية مشاعر شخص آخر.

________ لاكتساب ميزة.

________ للخروج من مشكلة.

________ عندما يتوقع الآخرون ذلك، وقد يفعلون نفس الشيء (الحرب، البوكر، كرة القدم).

5. أعط تقديراً للدرجة التي إليها تعتقد بأن مجموعات مختلفة من الناس يستحقون الثقة، ضع في الفراغ، حسبما هو ملائم، "كل"، "معظم"، "بعض"، "القليل من"، "لا أحد من".

________ أعضاء أسرتي الأقرب والأصدقاء الحميمين يمكن الاعتماد على صدقهم.

________ رفاقي يمكن الاعتماد على صدقهم.

________ الناس على العموم يمكن الاعتماد على صدقهم.

النمـوذج 2 MODULE

الفلسفة النفعية مقابل أخلاقيات الواجب Utilitarianism vs. Deontological Ethics

خلفية Background

المسائل الأخلاقية تثار عندما يكون هناك اختيار يجب القيام به، ولا يكون هناك قانون أو عاقبة سلبية معينة تستلزم أو تحظر أي فعل محدد. إذا كان إنسان يختار ملء إقرار بالعوائد الضريبية فإنه صادق لأنه يخشى السجن على الغش في ضرائبه، مثلاً، فهو لا يعالج معضلة أخلاقية. المشكلات الأخلاقية الحقيقية يمكن صياغتها بأنها "كيف ينبغي أن أتصرف" ليس "كيف لا بد أن أتصرف".

وقد اختلف الفلاسفة حول طبيعة الصواب والخطأ طوال التاريخ المسجل. ومعظم أفكارهم تلاشت من الوعي المعاصر، ولكن القليل منها بقيت بحال جيدة تحت ضغط القرون المتتالية. النموذج الحالي سيركز على اثنتين من هذه النظريات طويلة العمر: الأخلاقيات النفعية (Utilitarian Ethics) وأخلاقيات الواجب (Deontological Ethics).

كل شخص يقوم باتخاذ عدد كبير من الخيارات كل يوم. معظمها يتم القيام بها بصورة آلية تقريباً وبدون الكثير من المجادلة الداخلية. وليس هناك بالطبع سبب لكي يقوم الفرد بجعل حياته معقدة –ليس هناك سبب لجعل القرارات السهلة صعبة.

ولكن من حين لآخر، يواجه الجميع خيارات صعبة. وعند اتخاذ القرارات الصعبة، يكون من المفيد أحياناً امتلاك إطار ما لاتخاذ القرار. الأخلاقيات النفعية وأخلاقيات الواجب كلتاهما تزودان بمثل هذا الإطار. أيهما ليست "أفضل" من الأخرى، ولكن واحدة منهما على الأقل تشكل معنى لدى معظم الناس.

الأخلاقيات النفعية Utilitarian Ethics

في عام 1863، كتب الإنجليزي جون ستيورات ميل (John Stuart Mill) "الفلسفة النفعية Utilitarianism". ولم يكن أول من كتب الأخلاقيات النفعية، ولكن كتابه هو أفضل من اجتاز اختبار

الزمن. بالنسبة لجيل، القرار الصحيح كان الذي يميل إلى تعظيم السعادة الكلية وخفض الألم الكلي. في حالات السعادة ذات الأنواع المختلفة، كان يضع سعادة العقل فوق سعادة الجسد؟ كان يمكن أن يصنف الإحساس بالإنجاز في مرتبة أعلى من شرب البيرة حتى السكر. كتب قائلاً: أن تكون إنساناً راضياً أفضل من أن تكون خنزيراً راضياً".

وقد أضاف الكثير من الكتّاب أفكارهم الخاصة إلى أفكار ميل عبر السنوات. وفي النهاية، يتفق معظم المفكرين النفعيين على أن الفرد يتصرف بطريقة أخلاقية إذا كانت قراراته تميل إلى نفع أكبر عدد ممكن من الناس أو إيذاء أقل عدد ممكن من الناس. إدارة المخاطر وتحليل التكلفة إلى المنفعة هما مثالان للممارسات الخاصة بالأنشطة والأعمال النفعية.

وأفضل سطر هو من هوليود يعكس التفكير النفعي يأتي من فيلم "Star Trek II: The Wrath of Khan" قريباً من نهاية الفيلم، ينقذ مستر سبوك الإنتربرايز، ولكن في فعل ذلك يتعرض لجرعة قاتلة من الإشعاع. يقوم الكابتن كيرك بوضع سبوك المحتضر في سريره ويقول "سبوك!! لماذا؟" ويرد سبوك "لأنه يا كابتن، احتياجات الكثير تزيد وزناً على احتياجات القليل أو الواحد".

والأمر الغريب أن أفضل سطر يعكس الرأي المعاكس يأتي من "Star Trek III: The Search for Spock"، في هذا الفيلم، يذهب طاقم الإنتربرايز لمسافات خارقة لإعادة سبوك إلى الحياة. وعندما يعود له الوعي، يسأل كيرك "لماذا؟" فيرد كيرك، "لأنه في بعض الأحيان تكون احتياجات الواحد أكثر وزناً من احتياجات الكثير".

ابتسامة كابتن كيرك المغرورة المميزة ... وينتهي المشهد.

ومنتقدو الفلسفة النفعية كثيراً ما يقولون إنه ميكانيكي أكثر من اللازم، وإن الأخلاقيات لا يمكنها أن تكون مفهوماً في الرياضيات. وهم سيذكرون المرات النهائية في التاريخ التي كانت إحدى الأقليات يتم قمعها فيها، وسيسألون: "هل التمييز العنصري أمر أخلاقي طالما أن الأغلبية يوافقون على مثل هذه التدابير؟" وأيضاً يقول النقاد في بعض الأحيان إن اتخاذ القرار الأخلاقي لا يمكن الحكم عليه على أساس الغاية أو النتائج.

أخلاقيات الواجب Deontological Ethics

يعتقد الكثيرون من علماء الأخلاق أن النفعيين أخطأوا في كل شيء، وأنه من غير الصواب النظر إلى النتائج التي تحدثها القرارات عند تقدير ما إذا كانت القرارات قد تم اتخاذها بصورة أخلاقية أم لا. هؤلاء المنتقدون يفضلون بصورة عامة نماذج أخلاق الواجب، التي تركز على الأسباب التي من أجلها تتخذ القرارات في المقام الأول. بالنسبة لمفكر أخلاقيات الواجب، الغاية لا تبرر الوسيلة.

وأشهر مفكر اتبع نموذج أخلاق الواجب كان الفيلسوف الألماني بالقرن الثامن عشر إيمانويل كانت Immanuel Kant، كان كانت يعتقد أن الكائنات البشرية تمتلك كرامة فريدة، وأن أي قرار يعامل

الناس كسلع لا يمكن اعتباره عادلاً، حتى إذا كان القرار يميل إلى تعظيم السعادة الكلية، أو الربح الكلي، أو أي شيء آخر يمكن قياسه. وقد كتب أيضاً أن أرقى تبرير لأي فعل هو أن يكون صادراً عن إحساس بالواجب أو الالتزام.

ورغم أن بعض اتباع أخلاقيات الواجب لا يوافقون على أفكار معينة لدى كانت Kant، فإن معظمهم يوافقون على أن الفلسفة النفعية قاصرة، وأن الفوز في النهاية لا يجعل الأمر صواباً بشكل آلي. القرارات الأخلاقية –حسبما يقول اتباع مدرسة أخلاقيات الواجب– هي تلك التي تتخذ لأسباب أخلاقية في المقام الأول، بغض النظر عن النتيجة التي تنتهي إليها.

اقرأ السيناريو Scenario التالي، وبرر أو أشجب أفعال الشخصيات، مستخدماً أي توليفة من التفكير النفعي أو تفكير الواجب التي تمثل معنى بالنسبة لك.

السيناريوهات Scenarios

"إد" المقاول – المتعهد Ed the Entrepreneur

يشتري "إد Ed" المقاول قطعة أرض رخيصة من أراضي كاليفورنيا في منتصف صحراء موجافي. وهي تقع على بعد ميل من الطريق السريع، وفي منتصف المسافة بالضبط بين أقرب محطتي بنزين والتي هي 85 ميلاً في كلا الاتجاهين. في وقت الصيف، تكون درجة الحرارة الوسطى أعلى من 110 درجة.

بعد ذلك يبني "إد" كوخاً ويطليه باللون البرتقالي الفاتح ليكون مرئياً بسهولة من الطريق السريع. يقوم بتركيب هاتف، وثلاجة كبيرة، وأقوى تكييف هواء متاح. ويضيف تلفزيوناً عملاقاً بشاشة عالية الجودة، وأريكة، وبلي ستيشن 3. وفي المعتاد، تمر أسابيع أو شهور دون أن يمر أحد. ومع ذلك، من وقت لآخر يدق أشخاص يائسون بابه. وعندما يفعلون ذلك، يعرض عليهم أن يترك لهم جالوناً من الماء البارد، واستخدام هاتفه، وفرصة لانتظار مواصلتهم بداخل الهواء المكيف. سعره كان 50.000 دولار.

وإذا لم يكن زبائنه يملكون المال كان "إد" يجعلهم يوقعون على عقد يتعهدون من خلاله بالدفع له لاحقاً، من الراتب المستقبلي عند الضرورة. وإذا رفضوا الدفع أو التوقيع، كان "إد" يرميهم خارجاً، ويوصد الباب، ويعود للعب في بلي ستيشن 3 بالداخل بعد أن يقول لزواره المندهشين "سلم لي على النسر". وفي النهاية، كان الجميع يوقعون على العقد.

لم يقم ولا واحد بالابتعاد ومعاناة الأذى في الحر. وداخل قرارات نفسه كان "إد" يعرف أنه لن يسمح ببقاء أحد في الخارج حتى لو رفض توقيع عقده.

كان "إد" يحقق ربحاً يبلغ نحو 300.000 دولار سنوياً.

تجاهل حقيقة أن أي محكمة من المحتمل أنها ستبطل العقود. افترض أن العقود ستجاز في المحكمة، أجب عن الأسئلة ذات الصلة عند نهاية هذا النموذج من منظور أخلاقي بحت. تذكر تدعيم إجابتك بواحدة على الأقل من النظريتين المقدمتين في هذه الوحدة.

شركة ألفا Alpha Company

لقد أحرزت شركة ألفا إنجازاً خارقاً رئيسياً: هم قاموا بتطوير عقار جديد فعال لعلاج الإيدز HIV. هو ليس شفاء، ولكنه يبدو قادراً على إيقاف نشاط فيروس الإيدز للأبد.

قبل هذا الإنجاز، كان مرضى الإيدز يعالجون بـ "كوكتيل" من الأدوية. ورغم فعاليتها، كانت توليفة الأدوية تتطلب من المرضى تناول عدة أقراص لمرات عديدة كل يوم. دواء شركة ألفا هو قرص واحد لا بد من تناوله مرتين فقط يومياً.

وقد أنفقت ألفا عشرات الملايين من الدولارات في تطوير الدواء، ولكن الآن حيث إنه تم تطويره، فإن كل قرص يكلف فقط دولارات قليلة لتصنيعه. تكلفة شراء ألفاً بمبلغ 4.150 دولار لـ (30) يوماً للتزويد، أو حوالي 50.000 دولار سنوياً. هذه الأقراص بصورة عامة لا تغطيها خطط التأمين. "الكوكتيل" القديم ما زال متاحاً من شركات دواء أخرى وبحوالي نصف تكلفة دواء ألفا، بالإضافة إلى ذلك، تمتلك الشركة بالفعل برنامجاً يجعل الدواء متاحاً بدون تكلفة في الظروف المتطرفة وحوالي 1% من الناس الذين يتناولون الدواء يحصلون عليه مباشرةً من ألفا بدون ثمن.

تمتلك ألفا عدة أدوية ناجحة، وحققت أرباحاً بحوالي ثلاثة مليارات دولار العام الماضي.

وطلب بعض الناشطين من ألفا أن تفعل ما يلي:

- خفض سعر أدويتها لكل المرضى إلى مبلغ 35.000 دولار. هذا سيكون علاوة بمبلغ 10.000 دولار، وتكون فوق تكلفة الدواء القديم.
- توسيع برنامجها للدواء المجاني ليغطي 10% من مستخدمي الدواء الحاليين.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. بصورة كلية، هل عملية "إد" مبررة أخلاقياً كما تسير حالياً؟ لماذا أو لماذا لا؟

____

____

____

____

2. الجميع سيكونون في صف إنشاء متجر للوسائل الهامة بالمكان الموجود فيه "إد" يطلب 5 دولارات مقابل الماء ويترك الزبائن يستخدمون الهاتف ويظلون بالداخل مجاناً. دعنا نغير نقاط تسعيرات "إد" فيما يلي سلسلة من الأسعار التي ترتفع كل مرة حسب حجم الطلب. كل سعر مسمى "مقبول" أو "مبالغ فيه"، وكن جاهزاً للدفاع عن النقطة التي تعتقد أن "إد"

سيقوم فيها بطلب أكثر من اللازم (أو لماذا تجد هذه الخدمات عادلة عند أي سعر).

50 دولاراً ______________________________

500 دولار ______________________________

5.000 دولار ______________________________

50.000 دولار ______________________________

500.000 دولار ______________________________

5.000.000 دولار ______________________________

3. السيناريو الثاني، هل يجب على شركة ألفا تلبية الطلب الأول وخفض أسعارها؟ لماذا أو لماذا لا، مستخدماً الأفكار المذكورة في بداية هذه الوحدة في الخلفية؟

____

____

____

____

4. هل يجب أن تلبي شركة ألفا الطلب الثاني وتوسّع برنامجها للدواء المجاني؟

____

____

____

____

5. قارن بشكل مباشر بين ممارسات شركة ألفا ومشروع "إد" في كوخ الصحراء في السيناريو الأول. هل هما متكافآن لدرجة معقولة، أم أن أحدهما أكثر تبريراً من الآخر من الناحية الأخلاقية؟

____

____

____

____

النمـوذج 3 MODULE

نطاق المنفعة: اختيار المجموعات ذات الصلة
Scope of Utility: Selecting Relevant Groups

خلفية Background

جرمي بينثام Jermy Bentham، جون ستيورات ميل John Stuart Mill، والكثيرون غيرهما من المفكرين صاغوا أفكاراً حول الفلسفة النفعية. بتعبير بسيط، هذه الفلسفة هي المبدأ الذي يقول أن الأفعال تكون أخلاقية إذا كانت تحتوي الميل إلى الخلق "الصالح الأعظم للعدد الأكبر".

والفلسفة النفعية هي من بعض جوانب المدخل الرياضي تقريباً للأخلاقيات. لنأخذ في الاعتبار المثال الكلاسيكي التالي. إذا كان لديك قطعتا حلوى زائدتان وصديقان، قررت إشراكهما في الحلوى، فأنت ربما تكون ميالاً بالفطرة إلى إعطاء قطعة واحدة لكل صديق منهما. ولكن ماذا لو كان أحد أصدقائك يحب الحلوة والآخر لا يحب؟ هذه الصفقة قد تبدو شيئاً كالتالي:

الصديق1: (1 قطعة حلوة) × (1 وحدة من السعادة لكل قطعة حلوة) = 1 وحدة من السعادة يتم إنتاجها.

الصديق 2: (1 قطعة حلوى) × (0 وحدة من السعادة لكل قطعة حلوى) = 0 وحدة من السعادة يتم إنتاجها.

السعادة الكلية الناتجة من الهدايا = 1 وحدة السعادة.

التفكير النفعي ربما يقترح إعطاء كلتا قطعتي الحلوى إلى الصديق الذي يحبها. الصفقة قد تبدو هنا شيئاً.

فالصفقة قد تبدو هنا شيئاً في ذلك الحين عند النظر إليها:

الصديق1: (2 قطعة حلوة) × (1 وحدة من السعادة لكل قطعة حلوة) = 2 وحدة من السعادة يتم إنتاجها.

الصديق 2: (0 قطعة حلوى) × (0 وحدة من السعادة لكل قطعة حلوى) = 0 وحدة من السعادة يتم إنتاجها.

السعادة الكلية الناتجة من الهدايا = 2 وحدة سعادة.

الفكرة مباشرة. القرار يكون "صواب" إذا أنتج سعادة أكثر، أو مال أكثر، أو فرصة أكثر بالمقارنة مع البديل.

الانتقادات Criticisms

منتقدو التفكير النفعي كثيرون. البعض يقولون إنه من غير الممكن ببساطة "قياس" الأخلاقيات بالطريقة التي يمكن بها قياس المسافة أو مرور الوقت. ويقول آخرون إن النفعيين يقومون ببساطة بترك الغايات تبرر الوسائل، وهم يسمحون بالسلوك السيء طالما أنه يولد خيراً في النهاية. مجموعة ثالثة تقول أن الفلسفة النفعية وغيرها من الفلسفات الهيدونستك (Hedonistic Philosophies) (الباحثة عن المتعة، مخطئة في مساواة المتعة بالسلوك الأخلاقي، والألم بالسلوك الخاطئ. على سبيل المثال، العناية بأحد الأقارب المصاب بمرض الزهايمر ربما يولد القليل من المتعة والكثير من الألم، ولكنه ما يزال مسعى خيراً ويستحق الاحترام.

النماذج الأخرى في هذه السلسلة تختبر وتفحص نظريات أخلاقيات الواجب. هذه النظريات تركز على الأسباب التي من أجلها تتخذ القرارات، وليس على النتائج التي تولدها القرارات في النهاية. ولكننا سنعود إلى التفكير النفعي وسنظل معه لبقية هذا النموذج.

القضايا الرئيسية Key Issues

أحد الأسئلة الهامة هو: هل الكثير من الناس، وربما معظم الناس، يقومون بالحسابات النفعية السريعة عندما تكون لديهم قرارات ليتخذونها؟ هل من الطبيعي بالنسبة لهم أن يسعوا إلى مقارنة النتائج المتوقعة من الأفعال المختلفة، وللقيام بخيارات لخلق أكبر منفعة مدركة؟ البعض يقولون أن مبدأ النفعية — مهما كانت مساوئه- هو أداة عملية من أجل اتخاذ القرارات الصعبة التي يكون البشر "مبرمجين" لاستخدامها.

سؤال هام كان هو: لأي درجة يقوم البشر بالحسابات النفعية، في حالة فعلهم لذلك؟ هل من الصواب اتخاذ قرارات أخلاقية بناءً على النواتج المدركة، أم لا بد للشخص الأخلاقي أن يتخذ القرارات لأسباب أكثر "صفاء"؟.

وربما السؤال الأكثر أهمية من الكل هو: عندما يقوم الناس بحسابات نفعية، أي أنواع الناس يميلون إلى أخذهم بالاعتبار؟ من هو الذي يعتبر ذا صلة؟ من الذي يتم إدخاله إلى المعادلة؟ وإذا كان شخص يحاول "تعظيم الخير" لصالح من يحاول تعظيم الخير؟ كل شخص في العالم؟ كل شخص في دولته؟ ربما كل شخص في شركته، أو قسمه، أو فريق عمله. ربما فقط الأشخاص في أسرته. أو ربما هو

في الحقيقة متمركز حول ذاته، أناني، يسعى فقط إلى نفع نفسه. أي أنواع الناس يرغب متخذ القرار النموذجي في مساعدتهم؟.

السيناريوهات التالية تقدم عدداً من المعضلات تقوم باستعراض هذه التساؤلات.

السيناريوهات Scenarios

في الجامعة At the University

"إذن اتضح أنني مؤهل للتقاعد نهاية العام القادم"، قالها البروفسو هاريسون (Harrison).

"أنت تمزح". قال زميله، معبراً عن دهشة حقيقية.

"لا".

" كم عمرك؟ خمسين؟"

"واحد وخمسون في الواقع. لقد كنت أتخرج من الشهادات مبكراً دائماً – المدرسة الثانوية، الجامعة، الدراسات العليا. لقد بدأت صغيراً. والعام القادم، سأكون قد حصلت على نقاط الخبرة الكافية لأخذ معاش التقاعد".

"واو. ولكن، أعني، هل ستفعل ذلك حقاً؟"

"لم أقرر بعد. ربما أفعل".

"ماذا عن طلابك؟ أنت أكثر المعلمين شهرة هنا. ودراساتك مؤثرة للغاية. وأنت لن تقم بالخروج من هنا بهذه البساطة، أليس كذلك؟.

ابتسم هاريسون. "لست متأكداً بعد. سيكون من اللطيف أن أجد بالمنزل وقتاً أكثر. أسرتي ضحت كثيراً بسبب الساعات التي كنت أعمل خلالها. وربما يكون من الجيد البدء في رد الجميل إليهم".

"لا أستطيع تخيل هذا القسم بدونك".

"حسناً، مثلما قلت، أنا لم أقرر أي شيء بعد".

وبعد تناول القليل من الجمل البسيطة الأخرى، عاد زميل هاريسون إلى مكتبه.

القرار 1: هل يجب على هاريسون أن يتقاعد العام القادم عن عمر 52 سنة؟

جيد لـ: هاريسون وأسرته.

سيء لـ: طلاب هاريسون المستقبليين وجامعته. وربما لمجتمعه.

حول هاريسون انتباهه إلى الجدول الموجود على شاشته. بسبب أقدميته في كليته، فهو يمتلك السلطة الأولى لاحتلال الوقت الذي يريده كمحاضرات والتي يقدمها قسمه. نظر إلى الجدول وفكر في زملائه. مثل الجميع من أعضاء هيئة التدريس، يفضل زملاؤه التدريس بين 11.00 و2.00.

كان هاريسون يفكر في حفظ كل المحاضرات بالمبنى من 11.00 إلى 2:00 من أجل استخدام قسمه. لقد كان يمتلك السلطة للاحتفاظ بأي توزيع زمني يرغب فيه، وهذا العمل بالتأكيد سيسعد أقرب زملائه. ولكن ذلك سيجعل الأقسام الثلاثة الأخرى منزعجين من التدريس بمحاضرات الصباح الباكر أو الفترة المسائية.

القرار 2: هل يجب أن يحتل هاريسون كل توزيعات المحاضرات المفضلة من أجل أن يستخدمها قسمه؟
جيد لـ: أعضاء هيئة التدريس بقسمه.
سيء لـ: أعضاء هيئة التدريس في الأقسام الأخرى.

مهمة هاريسون الأخيرة هذا الصباح كانت تقرير أي نوع من الورق يطلبه من أجل قسمه للعام القادم. في السنة الماضية، قام بتحويل قسمه بنسبة 100% من الورق القابل للتدوير. العديد من زملائه اشتكوا أن الورق القابل للتدوير "يبدو رخيصاً" ويختنق في الطابعات أكثر من الماركة القديمة. وليست هناك فروق سعر كبيرة بين الورق القابل للتدوير والنوع الذي كان يستخدم من قبل.

القرار 3: هل يجب على هاريسون أن يطلب الورق القابل للتدوير؟
جيد لـ: البيئة
سيء لـ: بعض زملاء هاريسون

في شركة سيارات At a Car Company

جلست بريدجيت آلين Bridget Allen الرئيس التنفيذي في الاجتماع الشهري، واستمعت لمديري قسمها وهم يقدمون عروضهم واقتراحاتهم.

"إذن، بأي حال، سيدة آلين، تعتبر تكنولوجيا Kaflor صفقة هامة حقاً. نحن نقدر أنها سوف "تمنع" 3% من الوفيات السنوية في حوادث السيارات. الأمر بهذه الجودة. السائقون والمسافرون يمكن أن يتعرضوا لضربات أعنف وينجون بسبب الطرقة المصممة بها Kaflor. إننا نعمل في مرحلة التصميم الأصلي الآن، ويجب أن يكون جاهزاً لخط الإنتاج خلال 12-18 شهراً".

"هذا رائع"، أجابت بريدجيت. "هل سجلتم براءة اختراعه؟".

"آه، ليس بعد. لقد أراد الفريق في الواقع أن يسألك ما إذا كنت تعتقدين أننا يجب أن نجعل هذا التصميم متاحاً للجميع؟

"ومن ثم، لا نسعى لإثبات براءة الاختراع".

"نعم. البعض في الفريق يشعرون أن هذه التكنولوجيا أكثر أهمية لنا من أن نقتصرها على أنفسنا لـ 20 سنة القادمة. نحن إذا كنا نستطيع فعلاً خفض وفيات الحوادث 3%، فهذا يعني أن حوالي 1.200 نفس أمريكية يمكن إنقاذها، "إذا استخدم الجميع هذه التكنولوجيا وكانت Kaflor تستخدم في سياراتنا فقط، فقد يتم إنقاذ 200 شخص كل سنة".

"نعم. ولكننا يمكن أن نسجل براءة اختراع Kaflor وندع الآخرين يستخدمونها إذا دفعوا رسوم الترخيص".

"هذا حقيقي. ولكن بعض منافسينا لن يفعلوا ذلك. ولكنني أقدم الفكرة فقط. شركة فولفو لم تسجل براءة اختراع لأول حزام أمان. بعض المصممين يريدوننا أن نفكر في فعل نفس الشيء. وآخرون يعترضون. بعد كل شيء نحن استثمرنا مالاً في Kaflor. ربما "يجب" أن نتملكه. هذه ستكون بالتأكيد نقطة خاصة بالمبيعات".

القرار 4: هل يجب أن تقوم آلين Allen بتسجيل براءة اختراع Kaflor ولا تتخلى عن هذا الحق؟.
جيد لـ: للمساهمين في شركتها.
سيء لـ: قادة السيارات التي تصنعها شركات السيارات الأخرى.

لاحقاً في الاجتماع، قام المدير المالي بتقديم عرض مطوّل حول واحد من خطوط التصنيع العديدة الخاصة بالشركة.

"لذلك، فإن حقيقة الأمر هي أن مصنع أوهايو لا يعطي أية إشارات على اقترابه من الربحية، ونحن لا نتوقع منه أي تطويرات جديدة"، قال مدير المبيعات. "إننا لا نخسر طناً من المال بإبقائه مفتوحاً، ولكننا نخسر البعض الآن، ونتوقع خسارة المزيد في القادم. توصيتي هي أن يتم غلق هذا المصنع وأن تنقل بعض أنشطة الإنتاج إلى المنشآت الأخرى".

"وكم عدد الوظائف في هذا المصنع؟" سألت بريدجيت Bridget.
"1.200 بدوام كامل، و300 أو أكثر بدوام جزئي".
"فهمت".

القرار 5: هل يجب على الرئيس التنفيذي غلق مصنع أوهايو؟
جيد لـ: المساهمين بالشركة
سيء لـ: 1.500 عامل سيتم تسريحهم، والمجتمع الذي يعمل فيه المصنع.

قريباً من نهاية الاجتماع، استمعت الرئيس التنفيذي لعرض مطول آخر حول الأسعار المقترحة للسيارات بالنسبة لنماذج العام القادم.

"وبذلك، بينما يجب أن تظل بعض موديلاتنا عند نفس السعر، نعتقد أن زيادة 5% من سيارات الركاب الأصلية، والسيارات الرياضية، وشاحنات الدفع الرباعية الكبيرة لن يضر بحصة السوق. نحن نوصي بالزيادة 5% على هذه الموديلات".

"نحن في حالة كساد اقتصادي. والناس لن يحبوا ذلك، قالت بريدجيت.

"ربما. ولكن الزبائن المنتبهين للسعر يمكن أن يستمروا في شراء العديد من موديلاتنا بنفس سعر العام السابق. هم لديهم خيارات. والزبائن في سوق سياراتنا الأعلى سعراً يستطيعون تحمل الزيادة، وما

يزال يمكننا أن نتنافس مع الماركات الأخرى ذات الأسعار الأعلى – نحن فقط سننتقل من كوننا أقل سعراً بكثير من منافسينا إلى أن نكون عند حوالي نفس السعر".

القرار 6: هل يجب أن تقبل آلين رفع السعر على بعض الموديلات بنسبة 5%؟

جيد لـ: المساهمين بالشركة

سيء لـ: الزبائن

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. ما الذي كان يمكن أن تفعله أنت في حالة مثال الجامعة (القرارات 1-3)؟ و لماذا؟

القرار 1: ______

القرار 2: ______

القرار 3: ______

2. ما الذي تتوقع أن الشخص المتوسط سيفعله في حالة مثال الجامعة (القرارات 1-3)؟ لماذا؟

القرار 1: ______

القرار 2: ______

القرار 3: ______

3. ما الذي كان يمكن أن تفعله أنت في حالة مثال شركة السيارات (القرارات 4-6)؟ و لماذا؟

القرار 4: ______

القرار 5: ______

القرار 6: ______

4. ما الذي تتوقع أن الشخص المتوسط سيفعله في مثال شركة السيارات؟ لماذا؟

القرار 4: ______

القرار 5: ______

القرار 6: ______

5. فكر بصورة عامة الآن، أي من المجموعات التالية تسعى إلى نفعها عندما تتخذ قراراتك؟ أي منها تعتقد أن الأشخاص المتوسطين يأخذونهم بالاعتبار عادة؟ ضع دائرة حول الإجابة الملائمة.

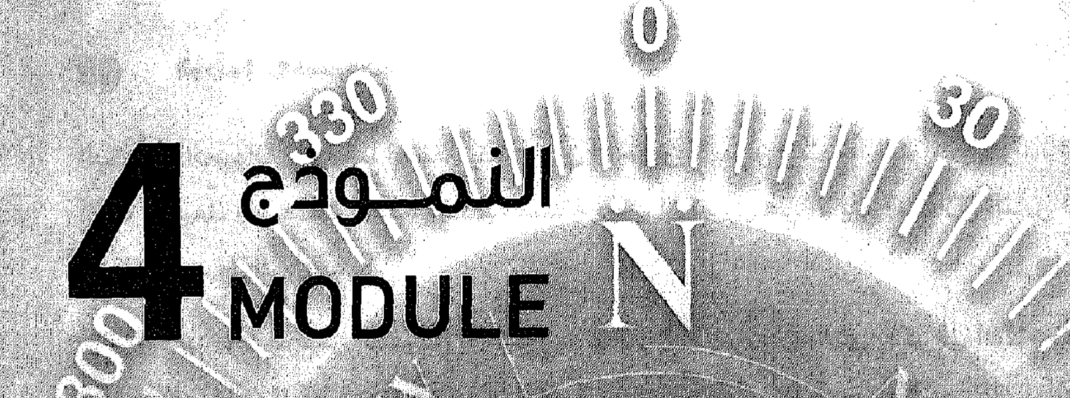
المجموعة	أنت	الشخص المتوسط
الأسرة والأصدقاء الحميمون	نعم / لا	نعم / لا
شركاء العمل القريبون	نعم / لا	نعم / لا
الجميع في الشركة	نعم / لا	نعم / لا
الجميع في المجتمع الصغير	نعم / لا	نعم / لا
المجتمع على العموم	نعم / لا	نعم / لا
البيئة	نعم / لا	نعم / لا

___

___

___

___



كانت والكرامة البشرية الفريدة
Kant and "Unique Human Dignity"

خلفية Background

لا شك في العلامة التي تركها الفيلسوف الألماني للقرن الثامن عشر إيمانويل كانت Immanuel Kant. وقد ساعدت إسهاماته العديدة في صياغة الجدل القانوني والأخلاقي لأكثر من مئتين من الأعوام.

السؤال الرئيس في علم الأخلاق هو، "كيف يجب أن أتصرف؟" قدم كانت Kant طريقة بديلة للتفكير في هذا السؤال. قال إن الإجابة تكمن في إتباع "المبادئ النوعية Categorical Imperatives". كان يعتقد أنه، مع التفكير السليم، يمكن التنبؤ بالقواعد الكونية للسلوك. النموذج الحالي يركز على واحدة من هذه الأفكار: الكرامة البشرية الفريدة.

حجر الأساس للأخلاقيات الكانتية أو أخلاقيات الواجب، هو أن القرارات تكون سليمة أخلاقياً فقط إذا تم اتخاذها للأسباب الصحيحة.

الكثير من المفكرين يعترضون ويطرحون نموذج "عواقبي" بدلاً من ذلك. أتباع النموذج العواقبي يزنون نتائج القرارات، أو العواقب التي ستنجم عنها. والكثيرون من أتباع فلسفة العواقب هم "نفعيون"، حيث يركزون على فعل الصالح الأكبر لأكبر عدد من الناس. بالنسبة لهم، أي قرار يسبب صالحاً أكثر من الأولى قد يتم الحكم عليه بأنه صواب أخلاقياً، حتى لو لم يكن قد تم اتخاذه لأغراض "طاهرة" في المقام الأول.

المبدأ النوعي: الكرامة البشرية الفريدة
Categorical Imperative: Unique Human Dignity

كان "كانت Kant" يعتقد أن هناك استحقاقاً جوهرياً لدى كل الكائنات البشرية يقوم على قدرتهم على خلق واتباع منظومة ما من الأخلاقيات. وكان يعتقد أن كل إنسان هو كيان خاص، وخاصة عند مقارنة

البشر مع الحيوانات. وأيضاً اعتقد "كانت" أن الآخرين لا بد أن يحترموا الكرامة الفريدة التي يمتلكها البشر جميعاً، وأن هناك قاعدة أخلاقية مطلقة يجب أن تسرى هي ألا يتم استغلال الناس أو معاملتهم كوسيلة للوصول إلى غاية ما.

لنأخذ مثلاً الرئيس التنفيذي CEO لإحدى شركات الملابس، الذي يفكر في افتتاح مصنع جديد في إندونيسيا العمال الأندونيسيون الذين يصنعون الملابس للسوق الأمريكي يكسبون متوسط 0.26 دولار لكل ساعة. وهؤلاء الذين يكسبون أقل من المتوسط يعتبرون "عمال إعاشة"، وهو ما يعني أنهم يستطيعون فقط تحمل ما يكفي من الأرز الأبيض وغيره من بنود الطعام الأساسية للإبقاء على وزن أجسامهم، ولكن ليس أكثر من ذلك. العرض الموجود أمام الرئيس التنفيذي بشرح افتتاح مصنع ودفع 0.20 دولار للعمال لكل ساعة. وهو يشير إلى أن الشركة لن تواجه قصوراً في العمال المستعدين للعمل مقابل هذا الأجر.

إذا كان هذا الرئيس التنفيذي يتبع التفكير "الكانتي"، فإنه قد يقرر، "نحن لا نستطيع أن نعاملهم كوسيلة توصلنا إلى هدفنا، ونحن لا نستطيع استغلالهم".

ولكن إذا كان الرئيس التنفيذي يتخذ مدخلاً أكثر نفعية، فإنه ربما يفكر، "على الميزان، هذا المصنع الجديد سيخلق صالحاً أكثر مما يسبب من الأذى. إن مساهمينا سيربحون مالاً أكثر، وزبائننا سوف يستمتعون بأسعار أقل إذا كنت أستطيع تقليل نفقات العمالة. والوظائف هذه رغم أنها قد لا تدفع الكثير، ولكنني سأقوم على الأقل بخلق وظائف في منطقة تحتاج إليها. إن كسب 0.20 دولار في الساعة أفضل من عدم كسب أي شيء".

وفي النهاية، يركّز النفعي على الأثر المحتمل الذي تمتلكه القرارات، بينما يركّز المفكر الكانتي على على الأسباب التي من أجلها اتخذت القرارات في المقام الأول.

الانتقادات Criticisms

يقول الكثير من النقاد Criticisms إن "كانت" وضع منظومته الأخلاقية من قيم مطلقة لا يمكن تطبيقها على مواقف الحياة الواقعية. على سبيل المثال، متبع أفكار كانت ربما سيقرر أن لديه مبدأ فئوياً بأن يقول الصدق دائماً. ولكن ماذا إذا ما كانت لديه ولاعة في جيبه وقال له أحد الغرباء، "مرحباً، أنا أريد حرق هذا المبنى. هل لديك ولاعة؟" هل على ذلك من المقبول أخلاقياً أن يقول "لا، ليس معي؟".

ونقاد التفكير العواقبي يقولون إنه مدخل عكسي إلى الأخلاقيات، وأن الشخص لا يجب اعتبار أنه تصرف بشكل سليم لمجرد أن الأشياء سارت فيما بعد بشكل جيد.

هل الغايات دائماً تبرر الوسائل؟ في السيناريوهات التالية، يمارس عدة أشخاص مشروعات يبدو أن لها "ربح صاف"، بمعنى أن النفع يزيد وزناً عن الأذى. ولكن هل هناك أشياء شديدة الاستغلال، لا ترى إطلاقاً فكرة "كانت" عن الكرامة الفريدة، بحيث ما كان يجب أن يحدث؟

السيناريوهات Scenarios

ليزلي Leslie

ليزلي معلمة برياض الأطفال. في عام 2007، سجلت اسمها في قائمة المتبرعين بنخاع العظام. وفي عام 2011، استقبلت اتصالاً من إحدى الطبيبات تخبرها فيه أنها مطابق لأحد مرضاها، والذي هو الآن في حاجة يائسة لزرع نخاع. كانت ليزلي تعتقد أنها لن تستقبل مثل هذا الاتصال إطلاقاً، وفي النهاية، قررت عدم التبرع.

بعد أسبوع، استقبلت ليزلي اتصالاً آخر. ورغم أن ذلك ضد قوانين المستشفى، استطاع المريض المحتاج لنخاع عظم ليزلي رشوة أحد المحاسبين والحصول على معلومات الاتصال بـ ليزلي. الجزء الرئيسي من المحادثة سار كالتالي:

"اسمعيني، ليزلي، أعرف أنك خائفة من الآثار الجانبية، ولكن الحقيقة أنه ليس هناك أي منها. أنا في احتياج حرج لعمل زرع النخاع، وأنا في موقع يمكنني من جعل الأمر مجدياً جداً بالنسبة لك"، قال المريض.

"لقد قيل لي إنني لا أستطيع الحصول على مقابل التبرع"، ردت ليزلي.

"في الولايات المتحدة ربما، ولكننا نستطيع الطيران إلى مكان آخر ليس فيه هذا النوع من القيود".

"انظر، أنا فقط لا أريد فعلها".

"سأدفع لك مليون دولار".

"أنت تمزح".

"أبداً. لقد حققت ثروة من التجارة. وأستطيع دفع مليون دولار. أنا لا أحتاج المال، ولكني أحتاج نخاع العظم. وبالتحديد، أنا أحتاج خاصتك. ماذا تقولين؟".

إذا غيرت ليزلي رأيها ووافقت على الخطة، فقد يقول المفكر النفعي: "الجميع يفوزون هنا. المريض الغني يكون في حال أفضل، لأنه يمتلك فرصة جديدة في الحياة. وليزلي تكون في حال أفضل، لأنه مقابل المرور بعملية جراحية بسيطة لدرجة كبيرة مع مخاطرة شديدة بالآثار الجانبية، تحصل على مليون دولار، وهو ما قد يصل إلى راتب 25 سنة من العمل كمعلمة. تزيد وزناً على السلبيات، وهذه صفقة معقولة بشكل تام".

جلين Glen

يذهب جلين Glen إلى أحد معسكرات المشردين في ضواحي المدينة كل صباح. ويقوم بملء صندوق شاحنته باثني عشر من المشردين، ويوصلهم إلى 12 إشارة مرور مزدحمة في كل أنحاء المدينة. ويعطي

كل واحد منهم لافتة كرتونية أعدها في المنزل. اللافتات عليها رسائل مثل "فقدت وظيفتي" و"ساعدوني -جائع- أي شيء مساعدة. "وفي نهاية اليوم، يلتقط الجميع ويعيدهم إلى معسكر المشردين، ويطلب منهم 50% من المال الذي كسبوه من التسول طوال اليوم. وإذا شك في أن أي شخص يغشه، لا يسمح له أبداً بركوب شاحنته مرة أخرى.

وذات يوم اشتكى أحد الرجال المشردين أنه يتم استغلاله. ورد جلين قائلاً: "لا أحد يجبرك على ركوب شاحنتي. لولا أنا، لم تكن لتربح بنساً واحداً اليوم. إذا لم تكن تحب أن خذ حصتي، لا تعد غداً. هل تعتقد أنني أحب المجيء إلى هنا كل يوم؟ هل تعتقد أنك تمتلك حق الركوب مقابل لا شيء؟ أنا أساعدك، وسأدفع مالاً مقابل ذلك، وعندما يكون كلانا في حال أفضل. هذه هي الطريقة الأمريكية".

المفكر النفعي الملتزم سيقول: "أين الضرر؟ الناس الذين يعطون المال للمتسولين يشعرون شعوراً طيباً لمساعدة شخص محتاج. والمشردون يحصلون على نصف المال ويكونون في حال أفضل. وجلين يحصل على حصة لوضع كل شخص في مكانه. الفائدة أكثر من الضرر بالنسبة لكل الأطراف".

Discussion Questions أسئلة المناقشة

1. هل تتفق مع المبدأ النوعي لدى "كانت Kant" أن البشر كلهم يمتلكون كرامة فريدة؟ هل يعتبر الشخص غير أخلاقي تلقائياً إذا تعدى على كرامة شخص آخر؟

2. ماذا تعتقد بخصوص فكرة كانت Kant عن المبدأ النوعي؟ هل من المستحيل الوصول إلى مبادئ أو قواعد كونية تنطبق دائماً على كل المواقف؟ أم أنه في العالم الواقعي تكون القواعد المطلقة بلا استثناءات أم هي غير واقعية؟

3. قم بترتيب الشخصيات في السيناريوهات الإفتراضية التالية وفقاً للدرجات التالية:

	يمثل شيئاً خطأ ←					→ ليس هناك شيئاً خطأ
ليزلي (المتبرعة بنخاع)	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
جلين (المتربح من المتسولين)	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...

4. لنأخذ مثلاً الرئيس التنفيذي في الخلفية للنموذج، والذي يفكر في خلق وظائف عند مستوى الإعاشة. هل لدى الشركات الأمريكية واجب أخلاقي لتدفع "رواتب معيشة" معقولة للعمل خارج الولايات المتحدة؟ في الولايات المتحدة، لدينا قانون للحد الأدنى من الأجور هو 7.25 دولار في الساعة. هل على الشركات واجب أن تدفع "رواتب معيشة" فوق الحد الأدنى للأجور للموظفين داخل الولايات المتحدة؟

5. هل تجد نفسك تتخذ قرارات في الكثير من الأحيان بناءً على ما إذا كانت تبدو الشيء السليم لفعله، أم لأنها تحتمل أن تعطى أفضل النتائج؟ ما النسبة المئوية من الوقت التي تتخذ فيها قرارات لكلا السببين؟

النمـوذج 5 MODULE

أخلاقيات الواجب عند "كانت" Kant's Duty Ethics

خلفية Background

دعنا نلخص عدة نقاط قليلة من النموذج السابق. للفيلسوف إيمانويل كانت Immanuel Kant للفترة من (1724 ولغاية 1804) كان له أثر كبير على الجدل حول الأخلاقيات لأكثر من مئتي عام. السؤال الرئيسي في علم الأخلاقيات هو "كيف يجب أن أتصرف؟" افترض كانت Kant أن القرارات تكون سليمة أخلاقياً فقط إذا كانت تتخذ للأسباب الصحيحة. الكثيرون من المفكرين "العواقبيين" يعترضون، هم يعتقدون أن نتائج الدراسة، أو العواقب التي ستكون لها، هي الحاسمة في تقدير ما إذا كانت القرارات يتم اتخاذها بشكل صحيح أم لا.

قام النموذج السابق باستعراض فكرة "كانت Kant" عن الكرامة البشرية الفريدة. وهذا النموذج يلقي نظرة على الكرامة حول أخلاقيات الواجب.

أخلاقيات الواجب Duty Ethics

كان كانت Kant يعتقد أن أفضل سبب للفعل هو الإحساس بالالتزام الأخلاقي الصرف أو الواجب. وقد رفض الفكرة التي تقول إن متخذ القرار الأخلاقي يمكن أن يتصرف من مشاعر التعاطف، أو الحب، أو غرائز الصواب والخطأ. وبكل تأكيد كان يؤمن أن الضرر لا يجب أن يصرف بدافع الخوف. الانفعال ليس ذي صلة لدى المفكر الكانتي.

لنأخذ مثالاً طالبة تمر بجوار رجل متسول يسألها "القليل من الفكة؟" إذا ألقت الطالبة 50 سنتاً داخل قبعة الرجل المقلوبة لأنها تخاف أن الرجل المتسول سيصبح غاضباً إذا لم تفعل، فإنها لم تتصرف "بشكل جيد" إذا قدرت أفعالها على بطاقة نتائج كانت. وبالمثل، هي لا تحصل على أي درجة أو فضل إذا كانت تعطيه الـ 50 سنتاً لأنها تشعر بالأسى من أجله، أو إذا كانت تهتم بالناس على العموم. إنها تحصل على نقاط فقط إذا أعطت المال لأنها تشعر بأن واجبها فعل ذلك.

انتقادات أخلاقيات الواجب Criticisms of Duty Ethics

المفكرون النفعيون سيعالجون الموقف السابق بالقول "ما الذي يهم في "لماذا" تعطى هي الرجل 50 سنتاً؟ مهما كان الدافع، هو يحصل على نفس مقدار المال ونفس مقدار الخير يقدم إليه".

ومنتقدون آخرون يقولون إنه إذا كان الإحساس بالالتزام هو الدافع الوحيد المقبول لفعل الخير، فإن الكثير من الأعمال الصالحة ستترك دون فعلها. الكثير من الناس سيتصرفون بدافع الخوف، أو التعاطف، أو انفعالات أخرى، ولكن في المقابل القليلون سيتصرفون بدافع إحساس الواجب وحده.

ويقول بعض النقاد إن التصرف بدافع إحساس الواجب وحده يجعل الناس "يشعرون بحالٍ سيء"، وإن الأفعال الصالحة تميل لأن تكون أقل إستدامة. إذا كانت الطالبة في مثالنا تعطى المتسول المال اليوم فقط لأنها تشعر أنها لا بد أن تفعل، فهي ربما ستختار طريقاً آخر إلى المدرسة غداً. ولكن إذا كانت تشعر بالتعاطف مع هذا الرجل اليوم، فإنها قد تعطيه 50 سنتاً كل يوم لعدة أيام قادمة.

وأيضاً لا يقدم "كانت" الكثير من الإرشاد حول تعارض الواجبات، ماذا إذا كان رجل يشعر بالتزام نحو شركته، ونحو أسرته أيضاً، وماذا إذا كان لا بد أن يتخذ قراراً سينفع إما أسرته أو شركته؟

"كانت" واتخاذ القرار في الشركات Kant and Corporate Decision Making

بالنسبة لكل النقاد، يقوم "كانت" على أقل تقدير بتقديم طريقة هامة للتفكير في المعضلات الأخلاقية.

الشركات كثيراً ما تحاول أن يكون "مواطنين" وفي الكثير من الأحيان، يتمركز جزء من محاولاتهم حول ما إذا كانت أموال الشركة يجب أو لا يجب إنفاقها في دعم قضايا الخير. في الوحدة الثانية، سوف نستعرض ما إذا كانت مثل هذه النفقات مبررة في المقام الأول. ولكن في النموذج الحالي، افترض أن كل الشركات الأربع الموصوفة في القسم التالي تقرر إعطاء المال إلى "وجبات الصغار Youth Meals"، وهي منظمة توفر وجبات غذائية صحية لطلاب المرحلة الابتدائية منخفضي الدخل، والذين يتواجدون في برنامج رعاية بعد المدرسة.

السيناريوهات Scenarios

بالنسبة لكل الأمثلة التالية، تخيل قاعة اجتماعات تنفيذية جيدة التجهيز. يقوم موظف من كل شركة بتقديم عرض إلى مديري الشركة ويوصى بالتبرع بمبلغ 100.000 دولار لبرنامج "وجبات الصغار".

الشركة ألفا Alpha Company

"ولذلك حتماً علينا أن نحسن صورتنا. الدعوى القضائية تسبب لنا الكثير من الأذى. إننا سوف نتعرض للعقاب في الجرائد لأسابيع، والأشياء ستصبح أكثر سوءاً جداً إذا حكمت المحكمة ضدنا.

"ورغم أنه من غير المريح بالنسبة لزبائننا أن يغيروا مزودي كيبلاتهم، فإننا لا نستطيع الاعتماد على حقيقة أن الناس سيظلون مواظبين معنا إذا امتلكوا انطباعاً أننا شركة ملتوية. وأن أسعارنا وخدمتنا تظل منافسة، ولكن تلك الأمور ليس من الضروري أنها ستفيدنا لو لم يكن الناس يحبوننا أو يثقون فينا.

"نحن لا بد أن نعيد بناء صورتنا. إن برنامج "وجبات الصغار" ملحوظ للغاية، ويعتمد عليه بقوة في هذا المجتمع. والرعاة الذين يتبرعون بـ 100.000 دولار أو أكثر يصبحون من متبرعي "المستوى البلاتيني" تعرض صورهم على كل المواد الإعلانية للمشروع، بما فيها الملصقات داخل المدارس. إذا تعهدنا بدفع هذا المبلغ، فإن كل أب وأم في كل اجتماع مدرسي بالبلدة ستكون هناك فرصة لأن يروا علاقتنا مصاحبة لقضية خيرية. وحتى مع السمعة السيئة المحيطة بقضية المحكمة، أعتقد أننا سوف نتجنب خسارة حصتنا من السوق إذا أسهمنا بمبالغ كبيرة في هذا النوع من البرامج. نحن يجب أن نكتب هذا الشيك".

الشركة بيتا Beta Company

"هذه الشريحة التالية، آه ..." توقف مقدم العرض وضغط على جهاز التحكم عن بعد، "ها هي. هذه الشريحة التالية توضح كيف كان أداء متبرعي المستوى البلاتيني الآخرين ببرنامج وجبات الصغار في السنوات الأخيرة. وكما يمكنكم أن تروا، 12 شركة كانت تقدم التبرعات الكبرى. وفي المتوسط، قفزت مبيعاتهم المحلية إلى نسبة 44% خلال السنة التالية لحصولهم على هدية المستوى البلاتيني. وحتى إذا لم يظلوا رعاة بلاتينيين، فإن مبيعاتهم المتزايدة استمرت لسنوات عديدة. الناس يهتمون بهذا البرنامج".

في نهاية الظهيرة أو بداية المساء. وأعتقد أن هذا البرنامج قانوني 100%، وأن كل المال الذي يدخل من بابه يذهب إلى إعداد وتوصيل الطعام.

"هذا العام كان رقماً قياسياً بالنسبة لنا. إننا نمتلك سيولة مالية ضخمة. ومساهمونا سيكونون مبتهجين سواء كان ربحنا 4.7 مليون دولار أو 4.6 مليون دولار.

"لقد أصبت هؤلاء الأطفال الذين كانوا يأتون إلى هنا. وأنا أريد مساعدتهم، وأعتقد، ... أو على الأقل لدي أمل بأنكم ستوافقون على ما أقول. نحن يجب أن نعطي مبلغ 100.000 دولار لبرنامج وجبات الصغار وأن نساعدهم. أنا بالتأكيد سوف أصبح سعيداً. إذا فعلنا ذلك".

الشركة دلتا ("المفضلة لدى كانت") Delta Company

"لقد كنا في هذا المجتمع الصغير لسنوات عديدة، وقد كانت هناك دائماً أيدي عاملة جيدة. نحن لم نضطر قط لاستيراد قوى عاملة من خارج هذه البلدة، كان هناك دائماً الكثير من المتقدمين المؤهلين لأي منصب لدينا هنا. إننا ندين بالكثير لهذه المدينة.

"ويجب علينا أن نرد بعض هذا الدين. إن من واجبنا دعم هذا المجتمع الذي لم نكن لنوجد بدونه.

"لقد كنت مسؤولاً عن البحث في المشروعات الخيرية المحلية، ورأيي الخاص أن برنامج وجبات الصغار هو الأكثر استحقاقاً. هذا البرنامج يحسن حياة الكثير من الأطفال، بعض منهم ينتهي بهم الأمر للعمل لدينا اليوم.

"وأنا أوصي بأن نعطي مبلغ 100.000 دولار لهذا البرنامج. ونحن محظوظون بهذا النجاح الذي نحن عليه، وكمشروع ناجح، لدينا التزام بالمساعدة عندما نستطيع. القيام بهذا التبرع هو الشيء الصواب الذي يجب فعله".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. قم بتصنيف التبرعات الثلاثة من الأكثر روعة إلى الأقل روعة؟ وأنت قد تقدر أن بعضاً منها أو كلها "مترابطة"، أو أنها ذات قيمة متساوية.

   1. ______________________________

   2. ______________________________

   3. ______________________________

2. إذا قمت بتقدير أن بعضها "أفضل" من الأخرى، فأيهما كان أفضل، ولماذا؟ وإذا صنفت كل التبرعات على أنها نفس الشيء، فلماذا كلها تمتلك نفس الصفة؟

____

____

____

____

3. هل أي من هذه التبرعات تبدو أكثر قابلية للدوام؟ بتعبير آخر، هل تتوقع أن بعض هذه الشركات ستكون أكثر احتمالاً من الأخرى لتقديم نفس التبرعات العام القادم والذي يليه؟ إذا كان، فأي من الدوافع تبدو أنها تؤدي إلى الدعم المستمر؟

4. خذ مثلاً الشركة بيتا. ما النسبة المئوية من تبرعات الشركة التي تعتقد أنها ستعطى لهذا النوع من الأسباب؟ كلها تقريباً نصفها؟ القليل منها فقط؟ افترض أنك سمعت عن تبرع الشركة لوجبات الصغار. الآن افترض أنك لاحقاً عرفت أنهم قدموا هذه المنحة لأنهم اعتقدوا أن ذلك سيجعلهم يسكبون مالاً أكثر من قيمة المنحة. هل سيضايقك ذلك؟ هل سيقلّ احتمال شرائك لمنتجات هذه الشركة؟

5. هل تميل إلى رؤية الشركة بصورة أكثر إيجابية إذا كانت تقدم تبرعات خيرية وتدعم "القضايا الصالحة"؟ هل قمت في أي مرة بتغيير العلامة التجارية أم كنت تظل وفياً لشركة ما بسبب هذا النوع من الأمور، أم أن هذا شيء لم يؤثر قط على قرارك في شراء أو عدم شراء منتج ما؟

2 الوحـــدة UNIT

Purpose of the Corporation غرض الشركة

Unit Background خلفية الوحدة

ما هو غرض أي شركة؟ هل هي ببساطة كيان صانع للمال لصالح مالكيها؟ هل يتوقع منها أن تقوم بـ "أعمال صالحة" أو العناية بموظفيها، وزبائنها، ومجتمعها؟

Module 6 النموذج

Stakeholder Ethics أصحاب المصالح في الشركة. (أخلاقيات المتعاملين مع الشركة) [هل على الشركة التزام بأن تقوم بحماية مصالح المتعاملين مع الشركة؟ هل يكون بعض المتعاملين مع الشركة أكثر أهمية من أشخاص آخرين؟].

Module 7 النموذج

Milton Friedman and Shareholder Ethics مليتون فريدمان الأخلاقيات بالنسبة للمساهمين [إذا حصل تعارض ما بين المالكين (المساهمين) وأصحاب المصالح الأخرى [أي جانب يجب أن يكون له الأولوية؟ هل المالكون عليهم التزام بالاستماع إلى المتعاملين مع الشركة؟ ماذا إذا كان "كل" المتعاملين مع الشركة وأصحاب المصالح يريدون نفس الشيء؟].

Module 8 النموذج

التركيز على أصحاب المصالح في الشركات: الموظفون Stakeholder Focus: Employees. [هل على الشركة التزام برعاية موظفيها؟ ماذا إذا كانت الشركة تستطيع تحقيق الكثير من المال إذا قامت بإنهاء خدمات الموظفين ووزعت مهامها على "مصادر خارجية"؟ ماذا إذا كانت الشركة أمامها "فرصة ذهبية" للقيام بمثل هذا التغيير؟].

Module 9 النموذج

التركيز على أصحاب مع المصالح في الشركة Stake Holder Focus إغلاق مصنع Plant Closing. [هل تدين الشركة أكثر لموظفيها إذا كانت تفتقر لنوع "الفرصة الذهبية" المقدمة في النموذج 8؟ عند أي نقطة تصبح الأرباح أكثر أهمية من التوجه نحو حماية الوظائف؟].

النموذج Module 10

التركيز على أصحاب المصالح في الشركة Stakeholder Focus المجتمعات Communities: [هل هناك التزامات على المنظمات تجاه المجتمعات التي تعمل داخلها؟ هل بعض أنواع الشركات "خاصة"، وإذا كان، هل عليها مسؤولية أكبر من المشروعات التجارية "المنظمة"؟].

النموذج Module 11

التركيز على أصحاب المصالح في الشركة Stakeholder Focus الزبائن والمنتجات الخطرة Customers and Dangerous Products: [هل يستحق أو يدين الزبائن بالتزامات معينة اتجاه الشركات التي يناصرونها أو يتعاملون معها بشكل دائم؟ ماذا إذا كان أمامهم مجال للتساؤل؟].

غرض الشركة

Purpose of the Corporation

استعرضت الوحدة الأولى قضايا أخلاقية عامة. والوحدة الحالية تنظر إلى سؤال هو الأول بين العديد من الأسئلة الذي يعتبر محورياً لأخلاقيات التجارة". "ما هو الغرض من أي شركة؟" بالنسبة لجزء كبير من تاريخ دولتنا، كانت إجابة هذا السؤال بسيطة وتشارك فيها التمطلبات القانونية: "تحقيق أرباح مالية لصالح المساهمين". والعديد من الشركات تستمر في العمل عند خط القاع (الأسفل) وبشكل حصري.

ومع ذلك، فهناك بعض الشركات تتبع شكلاً ما من نموذج "المتعاملين مع الشركة أو أصحاب المصالح (Stackholder)، فأصحاب المصلحة هم المجموعات التي لها مصلحة في نجاح الشركة. وهي تتضمن الموظفين، والزبائن، والموردين، والمجتمعات التي تعمل فيها هذه المشروعات التجارية، ومجموعات أخرى. وملاك الشركة و"المساهمون Shareholders، هم أيضاً أصحاب مصلحة، ولكنهم ليسوا المجموعة الوحيدة التي تستحق أخذها بعين الاعتبار تحت نموذج صاحب المصلحة أو المتعاملين مع الشركة.

في الكثير من الظروف، ما هو جيد بالنسبة للمساهمين يكون جيداً لأصحاب المصالح الأخرى (المتعاملين مع الشركة). فالشركة ذات الموظفين السعداء الذين تتم معاملتهم بشكل جيد تميل لأن تكون أكثر ربحية. نفس هذا الشيء ينطبق على الشركة التي تمتلك زبائن راضين وأوفياء، والشركة التي تعمل داخل مجتمعات مستقرة مع أيدي عاملة قوية واقتصاديات محلية صحية.

ولكن بعض القرارات تضع مصلحة المساهمين ضد أصحاب المصالح الآخرين أو المتعاملين مع الشركة (تضارب المصالح ما بين المساهمين وأصحاب المصلحة الأخرى)، وهذه هي الأسئلة الأخلاقية الصعبة. في مثل هذه الحالات، هل يجب أن "يفوز" "المساهمون"، أم يجب إعطاؤهم الأولوية العليا، بسبب أنهم يقومون بوضع أموالهم لجعل الشركة تسير؟ أم أنه من الملائم في بعض الأحيان إعطاء الأولوية لأصحاب المصلحة أو المتعاملين مع الشركة والآخرين، حتى لو كانت الشركة في النهاية ستحقق ربحاً أقل؟

في هذه الوحدة، سنقوم بتحديد أصحاب المصالح المختلفين (المتعاملين مع الشركة). بعد ذلك، سنضع تقييماً لمجموعة مختلفة من المواقف التي تضع أصحاب المصلحة وجهاً لوجه مع المساهمين. هل يجب العناية بمصالح الموظفين حتى لو كانت الشركة ستخسر مالاً؟ هل يجب الإبقاء على مصنع مفتوحاً لحماية مجتمع ما إذا كانت الشركة ستحقق مالاً أكثر من خلال تغيير موقع المصنع؟ هل هناك التزام على الشركات بتقديم العون إلى المشروعات الخيرية ودعم المبادرات التي ستفيد المجتمع؟ هل على الشركة التزام بحماية الزبائن، حتى ولو لم يكن لذلك تأثير على التكلفة؟ هذه وأسئلة أخرى سيتم اختبارها.

6 النمــوذج MODULE

أخلاقيات أصحاب المصلحة
Stakeholder Ethics

خلفية Background

أحد الأسئلة الأساسية في أخلاقيات التجارة هو "ما هو الغرض الذي يفترض أن يكون لأي شركة؟" الطريقة التي يتم بها تحليل هذا السؤال تغيرت عبر الزمن. لنبدأ من البداية ...

في إحدى قضايا المحاكم الشهيرة عام 1919، تمت مقاضاة هنري فورد Henryford عن طريق شركة Dodge Brothers وآخرين من المساهمين الرئيسيين في شركة Ford Motor. كان المساهمون متضايقون لأن فورد –رغم أرباحها الرائعة– لم تقم بتوزيع أية أرباح على المساهمين. اشتكى المساهمون، بصورة خاصة من استخدام فورد لأرباح الشركة في دعم الأعمال الإنسانية والخيرية. وحكمت محكمة متشيجان العليا لصالح المساهمين لأن قوانين الشركات في هذا الوقت كانت تشترط على مجالس إدارة الشركات أن تضع مصالح المساهمين أولاً. وحققت شركة Dodge Brothers أرباحاً عالياً ليفتتحوا شركة سياراتهم الخاصة، التي ما تزال موجودة كجزء من شركة كرايسلر Chrysler.

والشركات كانت مطالبة قانوناً باتباع "نموذج المساهم" Share Holder Model حتى العقد التالي لانتهاء الحرب العالمية الثانية. في أربعينات وخمسينيات القرن العشرين، تغير توجه الكثير من السياسيين الأقوياء نحو الشركات، حينها كان يوجد اعتقاد قوي أن الشركات الأمريكية قد ساهمت بشكل هائل في إيقاف النازيين، الكثيرون اعتقدوا أنه لولا قدرة الشركات الأمريكية على إنتاج كميات ضخمة من الطائرات، والقنابل، والذخيرة، وغيرها من البنود الضرورية للحلفاء الذين يقاتلون في أوروبا لكان هتلر قد خرج فائزاً من الحرب. كان هناك شعور أن الشركات ليست مجرد أشياء، ولكنها بدلاً من ذلك هي جزء جوهري وأساسي في المجتمع.

وأراد العديد من السياسيين للشركات أن تكون قادرة على المشاركة بقوة أكبر في المجتمع. وقاموا بخفض اللغة المقيدة في قوانين الشركات، وفي النهاية أصبح من المقبول قانونياً أن تقوم الشركات بـ "أعمال صالحة". هذه الأعمال كانت وما تزال غير مشروطة ولكنها مسموح بها.

والكثيرون ينادون بأن الشركات يجب أن تهتم بأكثر من مجرد المساهمين وحدهم. هم يقولون إن المديرين –لكي يكونوا أخلاقيين- لا بد أن يسعوا إلى العناية بمجموعة من "أصحاب المصلحة". والمدافعون عن نموذج أصحاب المصلحة أو المتعاملين مع الشركة الذين لا ينادون بالتأكيد بأن يتم تجاهل مالكي الشركات –المساهمين يتم إدراجهم كواحد من أصحاب المصلحة الكثيرين في شركة ما. ولكن أي شركة لا بد أيضاً أن تهتم (بمجموعات أخرى: موظفيها، وزبائنها، ومجتمعاتها التي تعمل داخلها. والبعض يتبنى نظرة واسعة، ويناقش أن "المجتمع" أو البيئة يجب إعتبارهما أصحاب مصلحة.

والفكرة الرئيسة في أخلاقيات صاحب المصلحة هي أنه حتى إذا كانت شركة ما ستحقق ربحاً أقل بالنسبة للمساهمين لها، فإنها يجب عليها رغم ذلك أن تدفع أجوراً مقبولة، وتدعم القضايا الخيرية، وأشياء كتلك. وعدد كبير من شركات Furtune 500 تضع نموذج صاحب المصلحة محل التطبيق.

مليتون فريدمان Milton Friedman هو أحد أشهر علماء الاقتصاد في العصر الحالي. وهو يعترض بقوة على نموذج أصحاب المصلحة، وكان مدافعاً رائداً عن نموذج المساهمين. يقول فريدمان إن الشركات لديها مسئوليتان رئيسيتان. الأولى، هي لا بد أن تطيع القانون، الثانية، بمجرد أن تكون قد أطاعت القانون، لا بد عليها أن تحقق أكبر قدر ممكن من المال من أجل المساهمين فيها. وإذا كان المساهمون يقفون وجهاً لوجه مع أي صاحب مصلحة آخر، يقول فريدمان إن الشركة يجب أن تتصرف حسب أفضل صالح بالنسبة إلى المساهمين. وهو يقول إن المساهمين هم فقط يضعون مالهم على المحك، ومن ثم فهم يجب أن يتم إعطاؤهم أفضلية على الآخرين. وهو يصف التصرف بأي طريقة أخرى بأنه "فرض ضريبة بالقوة" Imposing atax على المساهمين.

وكل مدير سيعامل الموظفين بشكل جيد إذا كان يعتقد أن هذا سيؤدي إلى زيادة الإنتاجية وزيادة الأرباح. وكل مدير هو في صالح التبرع بالمال للأعمال الخيرية إذا كان التبرح سيحسن من صورة الشركة ويؤدي إلى الزيادة في المبيعات بما يتجاوز مبلغ التبرع. ولكن مثل هذه المواقف الـ "فائز – فائز" ليست معضلات أخلاقية.

في أي معضلة حقيقية، تفكر الشركة في فعل ما لن يزيد من عائدات المساهمين بأي طريقة مؤكدة أو قابلة للقياس. في مثل هذه الحالات، نصيحة نموذج المساهم هي "لا تنفق مال المساهمين". أما نموذج صاحب المصلحة فيتضح معه أنه "من المقبول عادة التفكير في مصالح أصحاب المصالح الأخرى غير المالكين".

وكما هو الحال مع كل أسئلة علم الأخلاق، ليس أيا من الجانبين "صواب"، بمعنى أن الجميع يوافقون عليه أو أن القانون يشترط اتباع أي من مجموعتي الأفكار. هناك عدد لانهائي من الشركات تتبع كل واحد من هذين النموذجين.

في السيناريو Scenarioالافتراضي التالي تمتلك شركة فائضاً ضخماً غير متوقع، وتأخذ بعين الاعتبار الأشياء المختلفة التي من الممكن فعلها به.

السيناريوهات Scenarios

كنجستون ريس Kensington Reiss

كنجستون ريس –إحدى شركات الأدوية الأمريكية– لها سجل تاريخي. في السنوات الأخيرة، كانت تحقق متوسط ربح بمقدار واحد مليار دولار. وهذا العام، قامت بإطلاق مضاد اكتئاب جديد واسع النجاح وعقار ناجح بنفس الدرجة يعالج ضغط الدم المرتفع. تضاعفت الأرباح إلى 2 مليار دولار.

سيحصل المساهمون على زيادة كبيرة في الأرباح الموزعة، ولكن قادتها يتجادلون حول حجمها الدقيق. بعض أعضاء المجلس يفضلون إعادة المليار دولار "الزائدة" كلها إلى المساهمين. وآخرون يفضلون الاحتفاظ بقسم منها من أجل أصحاب المصلحة الآخرين مع الشركة. وبالتحديد، هناك سبعة بنود تحت هذا الاعتبار.

افترض أنه في كل حالة لا توجد أدلة قاهرة لتبين أن هذا الفعل سيؤدي بالضرورة إلى ربح بالنسبة للشركة. والكثير من الأفعال الصالحة للشركات تحسن بالفعل من إدراك الجمهور لها، ومن ولاء الزبائن، وما شابه، ولكن في كل واحدة من هذه الحالات تقترح الأدلة الأكثر احتمالاً أن الشركة لن يزيد ربحها إذا اختارت العناية بمصالح "أصحاب المصالح الأخرى".

1. كنجستون ريس تصنع دواء هو علاج مؤثر بالنسبة لمرضى الإيدز. عند تناوله حقناً مع عدة أدوية أخرى، يمكنه أن يؤخر بدء نشاط الفيروس لسنوات، ولعقود في بعض الحالات. ومؤخراً قامت شركتان تصنعان أجزاء أخرى من "كوكتيل" الإيدز بالتعاقد مع كنجستون لمناقشة بدء برنامج سيجعل الدواء متاحاً لمرضى الإيدز في أفريقيا بخصومات عالية.

   أصحاب المصلحة المتأثرون: المجتمع العالمي
   Stakeholders impacted: Global Society

   التكلفة المتوقعة: 40,000,000 دولار (4% من الفائض غير المتوقع)
   Expected Cost: 40.000.000$ (4 Percent of the Unexpected Surplus)

2. أحد عقاقير البرد (الروشحات) العامة لـ كنجستون ريس يمكن استخدامه كأحد المكونات في تصنيع "نصف الليل Midnight"، وهو مخدر شوارع غير قانوني حقق شعبية هائلة في السنوات الأخيرى. وبشكل سري قامت الشركة بدفع تكاليف دراسة تبيّن أن ما يقرب من 15% من مبيعات هذا العقار يكون بغرض صناعة هذا المخدر. ورغم أن عدداً قليلاً من الوفيات تم ربطه بمخدر منتصف الليل، فقد كان هناك ارتفاع في الجريمة بالمنطقة التي يستخدم فيها هذا المخدر. وكنجستون ريس لا تشغل مصنعاً في أي من الـ 20 منطقة التي يكثر فيها استخدام هذا المخدر.

وقد قام قادة الأبحاث والتطوير بدراسة الطرق التي يتم بها إعادة صياغة هذا العقار، وهم يعتقدون أنه يمكن عمله بطريقة تجعله يظل فعالاً كعلاج للبرد، ولكنه لم يعد مفيداً لدى مصنعي المخدر غير القانوني. وبالطبع، إعادة الصياغة هذه لن تأتي بدون ثمن.

أصحاب المصلحة المتأثرون: المجتمع الأمريكي
Stackeholders Impacted: U.S. Society

التكلفة المتوقعة: 20,000,000 دولار (2% من الفائض)
Expected Cost: $20,000,000 (2 Percent of the Surplus)

3. تمتلك كنجستون خطوط تصنيع في ديترويت، وسانت لويس، وفيلادلفيا. وتعتمد الشركة على امتلاك قوة عاملة متعلمة بشكل معقول متاحة في هذه المناطق. وفي المعتاد، لا تواجه مشكلات في ملء الوظائف، ولكن من حين لآخر يكون هناك قصور في المتقدمين المؤهلين لبعض وظائف التصنيع.

ويفكر قادة هذه الشركة في القيام بثلاثة تبرعات كل منها مليون دولار لبرنامج محو الأمية في ديترويت، وسانت لويس، وفيلادلفيا. الطلاب الملتحقون بهذه البرامج لن يتم تحميلهم أية التزامات نحو كنجستون ريس، ولكن من المتوقع أن بعضاً منهم سيعملون في الشركة في النهاية.

أصحاب المصلحة المتأثرون: المجتمع المحلي
Stackeholders Impacted: Local Community

التكلفة المتوقعة: 3,000,000 دولار (3/10 من 1% من الفائض).
(**Expected Cost:** $3,000,000 (3/10 of 1 percent of the Surplus)

4. قادة كنجستون ريس يفكرون أيضاً في تقديم ثلاث منح قيمة كل منها مليون دولار لتمويل برامج توسيع الحدائق في ديترويت، وسانت لويس، وفيلادلفيا. فالمساحات المفتوحة الجديدة من المحتمل أنه سيتم استخدامها كثيراً عن طريق بعض الموظفين، ولكنها ستكون حدائق عامة مفتوحة للجميع.

أصحاب المصلحة المتأثرون: المجتمع المحلي
.Stackeholders Impcated: Local Community

التكلفة المتوقعة: 3,000,000 دولار (3/10 من 1% من الفائض).
Expected Cost: $ 3,000,000 (3/10 of one Percent of the Surplus)

5. تتواجد كنجستون ريس في صناعة شديدة التنافس، والمديرون الكبار في هذا المجال يكسبون رواتب عالية. ومجلس الإدارة يخشى أن عدة مديرين تنفيذيين كبار سيتركون الشركة لأن رواتب

كنجستون لم تواكب مسار الصناعة. ويفكر مجلس الإدارة في زيادات كبيرة، بصورة خاصة الرئيس التنفيذي والمدير المالي.

وتظهر البيانات أن الشركات الدوائية من حجم كنجستون ريس ذات ريادة من الدرجة الأولى تحصل على أرباح 40 - 250 % مع نمو كبير في أرباحها عبر الزمن. ويقدر مجلس الإدارة أن القرارات الاستراتيجية الرئيسة هذه السنة أدت مباشرة إلى نصف مليار دولار كاملة كفائض متحقق غير متوقع.

أصحاب المصلحة المتأثرون: الإدارة / كبار الموظفين
Stakeholder impacted: management / Top employeas

التكلفة المتوقعة: 20,000,000 دولار (2% من الفائض).
Expected Cost: $ 20,000,000 (2 percent of the surplus)

6. كان مجلس الإدارة واعياً لزمن طويل أن رواتب فريق المحاسبة و"عمال الخط" في مصانع تقل عن المتوسط في هذه الصناعة. وهم يفكرون في مكافأة الموظفين الأوفياء بإعطائهم زيادة بنسبة 10% للعمال منخفضي الأجور الذين كانوا يعملون بالشركة لعامين على الأقل.

أصحاب المصلحة المتأثرون: معظم الموظفين
Stakeholder impacted: most employees

التكلفة المتوقعة: 10,000,000$ دولار (1% من الفائض).
Expected Cost: $ 10,000,000 (1 percent of the surplus)

Discussion Questions أسئلة المناقشة

1. من الأفعال المذكورة سابقاً، أي اثنين هما الأكثر تبريراً؟ ولماذا؟

____

____

____

____

2. من الأفعال المذكورة سابقاً، أي اثنين هما الأقل تبريراً؟ ولماذا؟

3. إذا كنت صانع قرار في كنجستون ريس، فأي من الأفعال ستصوت فعلاً لصالحها؟

4. هل ستقوم بالتصويت للمصادقة على أي بنود إضافية إذا كان الفائض غير المتوقع 3 مليار دولار بدلاً من 1 مليار؟

5. افترض أنك مساهم في كنجستون ريس، وأنك استلمت شيكاً بمبلغ 1.000 دولار كأرباح موزعة عليك. وبافتراض أنك عرفت لاحقاً أن كنجستون ريس تبنت العديد من البرامج الموجودة في هذا النموذج، وأنهم إذا لم يقموا بفعل ذلك، يكون شيك أرباحك الموزعة بمبلغ 1,100 دولار. ومع مبلغ 100 دولار من مالك على المحك، هل ستكون أقل دعماً لأي من هذه الأفعال؟

النمـوذج 7 MODULE

مليتون فريدمان وأخلاقيات المساهم
Milton Friedman and Share Holders Ethics

خلفية Background

دعنا نستمر في الجدل بين نموذجي المساهم والمتعاملين مع الشركة (أصحاب المصلحة) في مجال أخلاقيات التجارة والأعمال. في حالة كنت تعمل على هذا النموذج وحدك، وليس كجزء من سلسلة ما، فيما يلي ملخص سريع لمجموعتي الأفكار التي تحيط بالسؤال الرئيسي: ما هو الغرض الذي من المفترض أن يكون لأي شركة؟

مليتون فريدمان ونموذج المساهم
Milton Friedman and the Shareholders Modle

يجيب نموذج المساهم عن السؤال الرئيسي بقوله إن الغرض من أي شركة هو تحقيق المال لصالح المساهمين. المساهمون (الملاك) يخاطرون بأموالهم الخاصة عن طريق استثمار أموالهم في الشركة، ومن ثم هناك لدى قادة الشركة التزام أخلاقي بحماية ثروة المساهمين وتوليد عائد لهم. والكثيرون من أتباع هذا النموذج يستهزؤون من الفكرة التي تقول إن الشركات تمتلك أي درجة من المسئولية الاجتماعية، وإن تشبيه أي مشروع تجاري بالكائن البشري هو أمر أحمق.

والعالم الاقتصادي ميلتون فريدمان –أحد أبطال نموذج المساهم- كان بشكل خاص ناقداً لاذعاً لاستخدام الشركات دعم الأفكار البيئية، وإنهاء التعصب العرقي، وإنجاز غيرها من الغايات الاجتماعية. في جريدة نيويورك تايمز، قال ذات مرة إن مثل هذه الممارسات هي "اشتراكية صرف: وإن "رجال الأعمال الذين يتخذون هذا المسار هم غير مدركين للقوى الذهنية التي كانت تنخز في إحساس أي مجتمع طوال هذه العقود الماضية". بالنسبة لفريدمان، الأهداف الوحيدة لأي قادة شركة هي أن:

1. التوافق مع "قواعد اللعبة" (القانون)؛ و
2. بعد التوافق والتطابق مع القانون، يتم تحقيق أكبر قدر ممكن من المال لصالح المساهمين.

نموذج المتعاملين مع الشركة (أصحاب المصلحة) Stakeholders Modle

المدافعون عن نموذج المتعاملون مع الشركة (أصحاب المصلحة) يؤمنون أن قادة الشركات يقعون تحت التزام بتقرير الأثر الذي تمتلكه القرارات على العديد من الجماعات ذات العلاقات الخاصة مع الشركة. إن المساهمين في الشركة هم فقط واحد من عدة أصحاب مصالح يجب أخذهم بالاعتبار. وحتى إذا كان المالكون يحصلون على عائدات أقل على استثماراتهم، فمن المقبول —وحتى الواجب أخلاقياً بالنسبة لقادة الشركة– أن يهتموا أولاً بالموظفين، أو العملاء، أو المدن التي يقوم فيها المشروع التجاري. وبعض أتباع نموذج أصحاب المصلحة سيقومون بتحديد كيانات عريضة للغاية مثل "البيئة" أو "كل البشر" كأصحاب مصلحة.

في بعض الأحيان، يعرض نموذجا المساهم وأصحاب المصلحة نفس القرار. على سبيل المثال، إذا كانت شركة ما تستطيع التبرع بمبلغ 100.000 دولار للأعمال الخيرية، وكانت هذه العملية تجذب شعبية (إيجابية) وزبائن جدد، وتحصل على عوائد إضافية بمبلغ 200.00 دولار، إذن يتفق النموذجان على أن التبرع يجب القيام به.

ولكن في أحيان أخرى يبدو أن "فعل الأمر الصواب" من المحتمل أن يكلف مالاً ولا يولد عائدات جديدة على المدى الطويل. في هذه الحالات، يتعارض هنا النموذجان.

المناظرة The Debate

معظم الأبحاث الأكاديمية التي تقوم بالمناظرة ما بين النموذجين تركز على الربح. وهي طريقة قانونية تماماً لصياغة هذه القضية، وهذه الكيفية التي تم بها تهيئة النماذج الأخرى في هذه الوحدة. عند التعامل مع مجموعة كبيرة من المساهمين، تكون الرغبة في كسب المال هي الصفة المشتركة الأكثر بروزاً.

ولكن في قلب هذه المناظرة هناك شد بين حماية مصالح المالكين والعناية بأي شخص آخر. في بعض الأحيان يمكن ابتكار استراتيجيات تنفع المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين، ولكن عندما لا يكون مثل هذا المسار مفتوحاً، فمن الذي يجب أن يفوز؟ هل يجب أن يحصل المساهمون على توزيعات أرباح أكبر، أم يجب أن يحصل العمال على علاوات أكبر؟ هل يجب التضحية ببعض الأرباح لإنفاق المزيد من المال على الأبحاث البيئية، أم يجب العمل على تعظيم صافي الدخل قدر الإمكان؟.

والأسئلة الأساسية الحقيقية هي: هل الملاك هم اللعبة الوحيدة في المدينة؟ هل يجب إتباع رغباتهم باستثناء أي شخص غيرهم له مصلحة في المنظمة؟.

لاعبون رياضيون في مشكلة Athletes in Trouble

الكثيرون من مالكي امتيازات اتحاد كرة القدم الأمريكية اضطروا للتعامل مع مجموعة واسعة من المشكلات "خارج الملعب" في السنوات الأخيرة. بعض اللاعبين كانوا يرتكبون أفعالاً مخالفة للقانون. بلاكسيكو بوريس Plaxico Burress قضى عقوبة في السجن بتهمة حيازة سلاح غير مرخص بعد أن

انطلق من مسدس كان يخفيه في حزامه رصاصة بطريق الخطأ وتسبب في إصابة قدمه. ومايكل فيك Miachel vick قضى عقوبة بالسجن بسبب عمله في قتال الكلاب.

وآخرون لم يرتكبوا جرائم ولكنهم تورطوا في مواقف قبيحة. بين روزلز برجر Ben Roethlis Berger واجه إيقاف أربع مباريات بعد ممارسته علاقة جنسية غير قانونية في دورة مياه أحد النوادي الليلية.

وعندما يتصرف اللاعبون بشكل سيئ، فلا بد للملاك أن يردوا على ذلك، ويدخل الكثيرون من أصحاب المصلحة إلى المعادلة. في بعض الأحيان يبقى اللاعبون، وفي أحيان أخرى يتم بيعهم. ومع ذلك، بصورة عامة، عندما يتصرف اللاعبون بشكل أخرق، حقيقي أن معظم أو كل أصحاب المصلحة يكونون في صالح البيع. ولكن إذا ما كان صانعو القرار النهائي يرغبون وحدهم في بيع أحد اللاعبين المسببين للمشكلات؟ فماذا لو كان أصحاب المصلحة الآخرون ضد هذا الفعل؟ هل يقع المالك تحت "التزام" بأن يأخذ في اعتباره رغبات أصحاب المصلحة الآخرين، أم أن الأمر كله يتعلق بالمالك؟

السيناريوهات Scenarios

لهذا المثال، افترض أن نادي لوس أنجلوس جولياس تمتلكه عائلة جونز. ليني جونز Lenny Jones أكبر المساهمين يمتلك نسبة 52% من الفريق، وشقيقه الأصغر سام Sam، وشقيقته الصغرى سارة Sarah، يمتلكان 24% لكل منهما.

في قصر مترامي الأطراف في بيفرلي هيلز
At a Sprawling Mansion in BeverlyHills

"هل سيكون هناك شيء آخر، مستر جونز" "سأل كبير الخدم.

"لا، لا"، رد ليني، ملوحاً بيده. وبدون كلمة واحدة، خرج كبير الخدم من الحجرة، مغلقاً الباب خلفه. تناول ليني سيجاراً كوبياً من صندوق من خشب الأرز، وقضم نهايته، وأشعل عود ثقاب. وتحول إلى أخيه وأخته.

"إذن ... إذن، إذن، إذن. مستر والترز". هز أخواه رأسيهما ولكن لم يقولا شيئاً.

"ما الذي يجب أن نفعله مع لاعب وسطنا ذي التصرفات المشينة المنافية للعقل؟" وترك السؤال معلقاً.

كان أخوه سام أول من تحدّث. "نحن مضطرون للاحتفاظ به. لقد استثمرنا فيه أكثر من اللازم، ولن نستطيع المنافسة خمس سنوات قادمة لو تخلصنا منه".

"إذن؟"

"إذن هذا هو ما يوجد لا حله فريق كرة القدم هو— الفوز"

"من يقول ذلك؟"

"أبي قالها، إذا كنت تريد شخصاً محدداً".

"أبونا ما كان أبداً ليتسامح مع أفعال السيد الترز المشينة".

"كان أبي يدير الفرق في زمن أكثر بساطة".

"ربما. وما الذي تعتقدينه، أختي العزيزة؟"

نظرت سارة لأعلى. "الجميع يريدون أن يبقى".

"الجميع من؟".

"كل شخص له مصلحة. وأنا بالفعل أتحدث إلى الأشخاص العاملين في الفريق من حين لآخر".

"بوف . يا له من مزاج. ولكن استمري، ما الذي يقوله "الجميع"؟"

"حاملو التذاكر يريدون أن يبقى. ولقد جعلت فريق العمل يجمع بيانات بشكل سري عن طريق الهاتف خلال عطلة نهاية الأسبوع نسبة 80% منهم قالوا "أبقوه".

"همم همم. استمري

"وليس هم فقط. أهل لوس أنجلوس يريدون أن يبقى أيضاً. واستبيان القناة الرابعة أعطى نتيجة مشابهة لنتيجتها بالضبط، 3 إلى 1 كانوا لصالح عدم بيعه".

"وأنا يجب أن أهتم بهم الآن ...؟"

"لأنهم مشجعون للنادي. هم يشترون تجارتنا ويرفعون تقديرات التلفزيون.

ولا داعي لذكر حقيقة أنهم المصوتون الذين قاموا بالتصديق على تقديم 200 مليون دولار قرض لاستادنا الجديد.

"أنا لا أذكر توقيع أي شيء يعطيهم سهماً في إدارة الفريق. ولكن استمري".

"حسناً ... فريق التدريب شغوف بالإبقاء عليه. وهم خلقوا مسيرتهم المهنية ... وبشكل أوسع حياتهم ... حول تأسيس خط هجوم وفريق يقوم عليه هو. هو أنقذنا من هزيمة 14-2 العام السابق. إنهم يشمون رائحة لقب البطولة، وسوف يهزمون إذا اضطروا للبدء من الصفر. أعتقد أن الكثيرين منهم سيرحلون".

"هذا حقهم بالتأكيد".

"ورعاتنا يريدون الإبقاء عليه. إنه واجهة إعلاناتنا".

"نعم، وهو الآن أيضاً فضيحة الإعلانات، ويهرب من كاميرات التايمز عند خروجه من ساحة إيقاف السيارات لأحد نوادي التعري".

"هيا ليني، إنه في الرابعة والعشرين من العمر".

"نعم ... 24 فقط. كبير بما يكفي ليذهب إلى الحرب، ويمتلك الأطفال، ويفعل أي شيء تقريباً.

ولكن ليس كبيراً بما يكفي ليبقى مرتدياً ملابس واتزانه مقابل 8.000.000 دولار سنوياً. ماذا قلت يا أخي؟"

"الأولاد سيظلون أولاداً". قال سام. وعندما لم يرد علىليني، أضاف سام، "إنه عالم جديد. البابارتزي يتبعون المشاهير أيما ذهبوا، وهم يصورون كل شيء. الناس يفهمون ذلك. هل أنت تخبرني أن أي واحد من لاعبي والدنا القديسين كان يتصرف بخرق من حين لآخر ويفعل شيئاً مشيناً؟ ولكن في هذا الزمن لم يكن أحد يسجل لهم".

"همم ..."

"هذا أمر محرج، ولكن لاعبين آخرين فعلوا ما هو أسوأ. وليست هناك تهمة جنائية هنا، وليست هناك أية دعاوى قضائية مدنية لأنه لم يتأذى أحد. إنه لم يلكم أحداً، وهو لم يعتد جنسياً على أحد، ولم يمسك به ومعه مسدس أو كوكايين أو منشطات أو أي شيء آخر. لقد سكر حقاً مع أصدقائه، وبعد ذلك ... هه هه، أنت تعرف، خسر رهاناً".

"وهذا يجعل الأمر لا سوء فيه. وضعنا في العناوين الرئيسية للأخبار" جعلنا نبدو مثل الحمقى عديمي التحضر؟"

"ليس الأمر جيداً. ولكننا لا يجب أن نتخلّص منه لـ .. .طيشه". ورغماً عنه، وجد سام نفسه يكافح لمنع نفسه من الضحك.

"هل أنت حقاً تبتسم الآن. "اتسعت ابتسامة سام. "بحق السماء لماذا تبتسم؟".

بدأ سام ضحكة مكتومة. "هيا يا ليني، كن بشرياً. رجل عملاق بدون بنطال يهرب ويقفز فوق السياج الحديد؟". وأصبحت ضحكته المكتومة قهقهة.

"وهذا المحرر بالتايمز يركض وراءه"، أضافت سارة ضاحكة هي الأخرى. "وهو يقول "مستر والتر!! جون، ماذا تعتقد جوليات للفوز بكأس السبر العام القادم، جون؟"

"لا تعليق!" قال سام، مقلداً الرد الذي قاله والتر في شريط فضيحته.

كان سام يضحك بشدة الآن. "أنا أعني"، وفرد ذراعيه، "هذا ... أمر مضحك"، وكاد أن يقع من كرسيه من الضحك.

"توقفوا عن الضحك!!" صاح ليني، رافعاً صوته للمرة الأولى. توقفت الضحكات، واستعاد ليني هدوءه. "تقول؟ ليس بالنسبة لي، ليس كذلك"، قال بلهجة غاضبة.

"انظر ليني" قالت سارة. "كلانا في صالح إعطائه فرصة أخرى".

هز سام رأسه موافقاً وأضاف "وكذلك كل شخص مهم آخر. المدربون، المشجعون، الجميع. بحلول اللحظة التي يضع فيها كابتن الفريق كأس البطولة في يدك العام القادم، لن يكون هناك حتى من يتذكر ذلك".

"حسناً"، قال ليني بهدوء، هذه هي نسبة 48% من الأصوات التي تهم". توقف وأخذ نفساً عميقاً من سيجاره. وأبقى على سيجاره بين أسنانه وتحدث وهو في فمه.

"أنا لا أريد كأس العالم التالي للقدر الذي يجعلني غير محترم". قام بالتدخين لمدة أطول. وفي النهاية قال: "إليكما ما سأفعله، لن نقوم ببيع السيد والتر".

"أوه، ليني، جيد" قالت سارة.

"إننا سوف نفصله" قال ليني.

"ماذا؟" قالت سارة، وفي نفس الوقت قال سام، "أنت ستدمر الفريق!!".

"أنا سأطرده بنفسي. نحن لن ندفع له بنساً آخر. وإذا قام بمقاضاتنا، سندافع عن أنفسنا. وإذا خسرنا في المحكمة، سوف ندفع. وأي فريق آخر يرغب في شرائه يستطيع". كان ليني الآن في حالة اندفاع، وتسارع حديثه". وأنتما ربما لا تريان الآن أن هذا هو الأفضل، ولكن لا يهم. لقد ترك والدنا سلطة التحكم في الفريق وبقية الأعمال فريدي لسبب: كان يعرف أنني، مهما حدث، سوف أحمي شرف العائلة. وهذا ... هو".

وقف سام عن كرسيه وصفق الباب بقوة وهو يرحل. وقالت سارة، "كان أبونا سيشعر بخيبة الأمل"، ورحلت. جلس ليني وحده وأنهى سيجاره.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. إذا كنت ليني، لأي درجة كنت ستأخذ باعتبارك أصحاب المصلحة الموصوفين في هذا السيناريو؟ إذا كنت رئيس فريق كرة قدم يملكه مساهمون في نفس الموقف، فلأي درجة ستأخذ باعتبارك أصحاب المصلحة الآخرين الموصوفين في هذا السيناريو؟

____

____

____

____

2. هل كان "خطأ" من ليني أن يتجاهل رغبات أصحاب المصلحة الآخرين؟

____

____

____

____

3. ليني، كما تبين لك أنه رئيس لا يمكن فصله لاتخاذه هذا القرار. إذا كان الرئيس التنفيذي لأي شركة "تقليدية" تتضارب قراراته مع أصحاب المصلحة فيها، فهل يجب أن يتم فصله؟ أم أن أحد أجزاء القيادة هو اتخاذ قرارات قاسية، حتى إذا لم تكن مقبولة بشكل واسع؟

____

____

____

____

وإذا كان قائد إحدى الشركات يختار إتباع نموذج أصحاب المصالح، ويعتبر دائماً أن رغبات أصحاب المصلحة المختلفين ذات أهمية حاسمة. السؤالان الآخران يطبقان تلك الفكرة على هذا النموذج.

4. من بين اللاعبين الثلاثة الحقيقيين في المقدمة ولاعب الدفاع الخيالي في السيناريو، أي واحد أردت أن يتم "فصله" أو بيعه من فريقك المفضل؟

______ مايكل فيك (إدانة تتعلق بمحاربته للكلاب).

______ بلاكسيكو بوريس (إدانة حول تهمة حيازة سلاح غير مرخص).

______ بين روزلر برجر (إدعاءات بتعدٍ جنسي ولكن بدون تهمة جنائية).

______ جون والترز (سكر، وتم تصويره على شريط يجري عارياً في ساحة إيقاف السيارات بجانب أحد نوادي).

5. افترض أنه بعد فصل والترز، خسر فريق جولياث دوري العام التالي. إذا كنت تمتلك تذاكر للموسم، فهل كنت ستجددها، هل ستكون أكثر أم أقل احتمالاً للتصويت لصالح استخدام أموال دافعي الضرائب لدعم هذا الفريق في المستقبل؟ وكأحد مساعدي المدرب، هل ستبحث عن مكان في فريق آخر؟

____

____

____

____

8 النمـوذج
MODULE

المتعاملون مع الشركة (أصحاب المصلحة): الموظفون
Stakeholder Focus: Employees

خلفية Background

لا بد لقادة المشروعات التجارية أن يطيعوا القانون. وعندما يتضمن أحد الخيارات فعلاً قانونياً وفعلاً غير قانوني، يكون اتخاذ القرار سهلاً. وجميع المتطلبات القانونية قد تمّت تلبيتها، والخيارات تتضمن العديد من البدائل القانونية، عادةً ما تصبح القرارات في هذه الحالة أكثر صعوبة.

وإحدى الطرق المفيدة للاختبار بين البدائل القانونية هي الإجابة عن السؤال، ما هو الغرض الذي من المفترض أن تخدمه شركة ما؟

اتباع "نموذج المساهم" Stakeholder Model يجيب هذا السؤال بالتأكيد عن أن الشركات يفترض أن تقوم بتعظيم ثروة الملاك.

وهؤلاء الذين يتبنون "نموذج المصلحة" Shareholder Model يقولون إن قادة الشركات يجب أن يأخذوا باعتبارهم عدة جماعات بجانب المساهمين عندما يكون أمامهم قرار ليتخذوه. وهم يعتقدون بأن مصالح الموظفين أو الزبائن، أو المجتمعات يجب في بعض الأحيان أن توضع قبل حصة المساهمين في الأرباح.

النموذج الحالي سينظر إلى سيناريو يبدو فيه أن مصالح المساهمين وأصحاب المصلحة تتعارض. وهو يقوم لدرجة كبيرة على حالة تجارية حقيقية من تسعينيات القرن العشرين.

في عام 1995، احترق مصنع شركة مالدن ميلز Malden Mills بمدينة لاورنس – ماساتشوستس احتراقاً كاملاً. هذه الشركة تصنع نسيج البولاترك Polatrec، الذي يستخدم لعمل السترات وغيرها من الملابس الشتوية. وكان آرون فيورشتين Aoron Feuerstein الرئيس التنفيذي للشركة قد نال قدراً كبيراً من الشهرة لاتخاذه قرارين بعد هذا الحريق.

أولاً، قرر إعادة بناء المصنع في لاورنس. معظم مصنعي النسيج نقلوا مصانعهم خارج الولايات المتحدة، حيث تكاليف العمال الأقل، ومن غير المعتاد نسبياً هذه الأيام أن تجد قميصاً أو أي قطعة ثياب عليها ملصق "صنع في الولايات المتحدة". ورغم الفرصة الذهبية للانتقال عبر البحار، أعطى فيورشتين أمراً بأن يعاد بناء مصنعه في موطنه التقليدي.

ثانياً، قام بدفع رواتب عماله كاملة خلال فترة إعادة البناء. ولشهور، كان موظفو مالدن ميلز يستقبلون شيكات رواتبهم، رغم أنه لم يكن هناك أقمشة لتصنيعها.

واستقبل فيورشتين وابلاً من درجات الشرف والمقالات الصحفية المادحة. وتم شكره في خطاب الرئيس كلينتون في حفل "دولة متحدة".

ولكن فيورشتين كان أكثر من مجرد الرئيس التنفيذي لمالدين ميلز، لقد كان المالك. المساهمون لم يكونوا يمتلكون الشركة. لقد قام فيورشتين حقاً باتخاذ قرارات كانت من السهل الابتهاج بها، ولكن من جهة أخرى هو كان يلعب بماله الخاص.

إن قادة الشركات عادةً ما يلبعون بأموال أشخاص آخرين. السيناريو Scenarioالافتراضي التالي يستعرض ما يجب أن يتم فعله في مثل هذه الحالات.

السيناريوهات Scenarios

الجزء الأول Part 1

بعد ظهر يوم الجمعة Friday Afternoon

جلس آلان داوسون Alan Dawson في مكتبه يشاهد النشرة الجوية المحلية.

كان أحد المراسلين يتحدث بصعوبة من ساوث بيتش. "الرياح تبدأ في النشاط بشكل ملحوظ هنا، ومع هذه العاصفة من الدرجة الثالثة على بعد أقل من 24 ساعة عن اليابسة، فهذه هي البداية فقط". تجولت الكاميرا وركزت على المحيط المضطرب بالخلف. وأطلق آلان تنهيدة".

"مستر داوسون". قال رجل وهو يدق على الباب بلطف، لم ينظر آلان الآن، وقال الرجل بصوت أعلى "سيدي؟ مستر داوسون؟"

"هه؟ أه، ريجي" رد آلان في النهاية. "أسف ... لقد كان ذهني شارداً"

"نعم، سيدي، ولا ألومك. كيف هي العاصفة؟"

"ما تزال من الفئة الثالثة، وما تزال متجهة نحونا مباشرة. في وقت ما من الغد، هم يقولون ذلك".

"آخ، رد ريجي بصوت منخفض." حسناً، لقد أتيت لأقول إننا فعلنا ما نستطيع فعله. النوافذ تم كسوتها بالألواح الخشبية، وكل شيء يمكن ربطه تم ذلك. وآخر موجودات المخزن خرجت هذا الصباح. إننا جاهزون بقدر ما نستطيع".

"أنا أقدر جهودك يا ريجي. أشكر لي الجميع، هل ستفعل؟"

"نعم، سيدي"

"واجعل من تبقى يرجع إلى منزله. واذهب إلى مكان آمن ريجي"

"نعم، سيدي. وسأعود بمجرد أن ينتهي الأمر للبدء في التنظيف"

"أعرف أنك ستفعل، ريجي"

"ليلة طيبة، سيدي"

"لية طيبة".

جلس داوسون يشاهد التلفزيون قليلاً. وفي النهاية، أغلقه وخرج من باب مكتبه إلى رصيف يشرف على مصنعه. كانت علامة ذهبية تبرز على الأرضية الرمادية الفاتحة وبين الماكينات الغامقة اللون. ومسح آلان بعينه المصنع الذي أنشأه هو. وابتسم عندما تذكر تفكيره في بدء الشركة من تجميع الحاسبات في حياة والديه منذ 15 عاماً.

هبت عصفة ريح قوية محركة سقف المصنع المعدني. وبعبوس، جمع آلان أشياءه، وأغلق مكتبه، ورحل..

صباح يوم الاثنين Monday Morning

قامت سيارة BMW زرقاء عليها لوحة أرقام DOWSON 1 بالتجول ببطئ بين أغصان الأشجار وحطام الأشياء الأخرى على حافة ساحة إيقاف السيارات للمصنع. وتوقفت في بقعة خالية نسبياً، وترجل آلان داوسون منها.

"اللعنة، قالها، ليس لأحد بالتحديد.

أحد الجدران كان محطماً جزئياً، وآخر فيه فتحة بحجم باص المدرسة. والسقف .... زجاج محطم، عوازل كهربية، وحطام لا يمكن تحديد هويته من المعدن موجود في كل مكان.

ساحة الإيقاف كانت خالية تماماً من السيارات، ولكن داوسون شاهد سيارة سيلكا خضراء مألوفة. ابتسم وضغط على شاشة هاتفه المحمول.

تم الرد على اتصاله من الرنة الأولى. "مرحبا؟"

"ريجي".

"مستر داوسون. أين أنت سيدي؟".

"أنا بالخارج بساحة إيقاف السيارات، لقد رأيت سيارتك. كيف يبدو الوضع هناك؟"

كانت هناك فترة توقف طويلة. إنه سيء، مستر داوسون، سيء حقاً".

"أنا قادم للداخل. هل تستطيع مقابلتي في رصيف التحميل الخلفي خلال خمس دقائق؟"

"نعم، سيدي. كن حذراً في الدخول".

شكره داوسون وأنهى الاتصال. وبدأ في وضع هاتفه في جيبه، بعد ذلك تردد وطلب رقماً آخر.

"آلان، أجاب صوت.

"هاي، كارول. انظري، لا تزجعي نفسك بالقدوم هنا".

"هل الوضع سيء؟".

"نعم، نعم، هو كذلك. أعتقد أننا نشهد خسارة كلية".

"أوه، آلان".

"سأذهب لمشاهدة المكان قليلاً، ولكن ..." توقف قليلاً، هل هناك أي كلمة من كارل جابلز؟"

"نعم. مركز الاتصالات بخير. لا فيضان، ولا ضرر رئيسي –إنهم حتى لديهم كهرباء".

"واو، حسناً، دعنا نستخدم ذلك لقاعدة عمليات تشغيلنا. أرسلي بريداً إلكترونياً إلى زملاء الإنتاج والتصنيع وأخبريهم أن لديهم إجازة أسبوعين، وأننا سنتابع معهم قريباً ما سيحدث بعد ذلك؟"

"هل ستفعل ذلك. آلان؟:

"نعم؟"

"ما الذي سيحدث بعد ذلك؟"

"لست متأكداً بعد. أنا أريد أخذ يومين للتفكير في الأمر والعناية بمنزلي –لقد خسرنا زوجاً من النخل الكبير في الخلف. دعنا نتقابل في مركز الاتصالات يوم الأربعاء. مساءً؟"

"المساء جيد".

مساء يوم الأربعاء Wednesday Afternoon

قام أحد المساعدين بإحضار قطعتي لاتيه ستاربكس Starbucks في علبة ورقية.

"آه، رائع" قال داوسون. "شكراً جزيلاً".

"تفضل، مستر داوسون".

"أغلق الباب وأنت خارج، من فضلك".

"حسناً سيدي". ترك المساعد ورئيسة التشغيل بمصنعه وحدهما في حجرة الاجتماعات الرئيسية في مركز الاتصالات.

"إذن، ابدأ داوسون.

"إذن" ردت قائلة.

"أريد البدء بأن نضع معاً استراتيجيتنا الأساسية لما سوف نفعله بخصوص مصنعنا. هذا هو ما نريد فعله اليوم".

"حسناً.

"لقد تحدثت أمس إلى موظف التأمين الخاص بنا، ونحن لدينا تغطية كاملة. ولقد مر بالمصنع، ووافق على أننا نعاني من خسارة كلية. سنحصل على مبلغ 100.000.00 دولار كاملة في وقت ما من هذا الشخص.

"هذا جيد".

رشف داوسون قهوته ونظر خارج إحدى النوافذ لوهلة. "أنا أريد إعادة البناء في ميامي".

"اعتقدت أنك ستقول ذلك".

"مال التأمين سيكون لمنشأة جديدة متطورة. ويمكننا البدء في التشغيل ثانية خلال ستة أشهر – ستة أشهر– ومدخلاتنا ستكون أفضل مما سبق".

"صحيح ... أو يمكننا بناء منشأة في الصين مقابل 30% تكلفة أقل وتشغيلها مقابل نصف تكاليف العمالة التي نتكلفها هنا. "ردت كارول". هذه فرصة ذهبية لفعل ما فعله كل منافسونا بالفعل".

"بعض هؤلاء الناس كانوا معي لأربعة عشر سنة. وهم يبنون هذه الشركة.

ماذا عنهم؟ هم لا يستطيعون تغيير محل سكنهم إلى الصين".

"إنهم سيجدون وظائف أخرى".

"ولكن ليس وظائف مكافئة. أين سيجد ريجي وظيفة راتبها من ستة أرقام؟ وعمال خط التجميع، معظمهم تعليمهم عند المرحلة الثانوية. البعض منهم أقل من ذلك. أين سيذهبون ليكسبوا 20 دولاراً في الساعة؟ هم لديهم عائلات ليعيلوها"؟

"يمكن إعادة تدريبهم والبدء من جديد في مكان آخر". رد آلان قائلاً "أنا لا أقبل ذلك".

"المساهمون لن يعجبهم ذلك. إنهم يحصلون على نسبة 4% من العائدات منا، وهم يريدون الـ 8% التي يعطيها معظم منافسينا".

"أنا لا يهمني ذلك".

"نحن شركة مساهمة آلان. إنها لم تعد شركتك بعد".

"أنا الرئيس التنفيذي، وأنا رئيس مجلس الإدارة".

"إنك لن تستمر كذلك طويلاً إذا لم تكسب الشركة المزيد من المال. سيقوم المساهمون باستبدالك".

"أنا بدأت هذه الشركة!!"

"هم لن يهتموا بذلك. على الأقل ليس لوقت طويل".

جلس داوسون صامتاً لبرهة. "هل تلعبين دور وكيل الشيطان أم أن هذا ما تعتقيدنه حقاً؟"

"هل يهم ذلك؟"

فكر داوسون قليلاً. "لا.لا، أعتقد أنه لا يهم. وأنا أسف كارول. أنا لست نفسي ...".

"أعرف، أيها الرئيس. كل هذا مريع".

"نعم. نعم، هو كذلك". أنهى داوسون قهوته. "الأمر فقط أن ... أعني، هناك شعور داخلي، البطالة أمر كريه. الدولة تحتاج إلى التوقف عن خسارة الوظائف. أين ستتوقف. لا بد أن يقوم شخص بحماية الوظائف".

"هذا عمل الحكومة، أن تضع قوانين للعبة لحماية الوظائف الأمريكية ...".

"لا أوافق على ذلك".

"حسناً. وبكل تأكيد وظيفتك هي العناية بمصالح المساهمين".

"ربما. ربما كذلك". قال داوسون بهدوء. "أحتاج إلى التفكير في هذا الأمر" ... "أعرف".

"دعنا نتحدث عنه مرة أخرى صباح يوم الجمعة".

"حسناً، آلان".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

الجزء الأول Part 1

1. هل يجب أن يدفع داوسون لإعادة بناء المصنع في ميامي؟ لماذا، أو لماذا لا؟

____

____

____

____

2. إذا كنت في محل داوسون، وإذا كانت منظمتك شركة خاصة تمتلكها أنت نفسك (كمقابل للشركات المساهمة)، فهل ستعيد بناء المصنع في ميامي أم ستغير موقعه إلى الصين؟

____

____

____

____

3. لأي درجة تتفق مع فكرة كارول بأن خلق وحماية الوظائف الأمريكية هو من عمل الحكومة، وأن وظيفة الرئيس التنفيذي هي تعظيم ثروة المساهمين؟

مقبول بقوة ← → غير مقبول بقوة

1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 6 --- 6 --- 7

السيناريوهات Scenarios

الجزء الثاني Part 2

صباح يوم الجمعة Friday Morning

"لقد قررت عازماً. أننا سنعيد البناء هنا"

"أنا مسرورة، آلان" قالت كارول.

"إذن فقد كنت تلعبين دور وكيل الشيطان"، ابتسم داوسون.

"هذا ما أتقاضى راتبي من أجله. جزء منه بأي حال".

"هذا حقيقي. أعتقد أننا مع زيادة السعة، ومع الحوافز الضريبية لإنشاء مصنع جديد صديق للبيئة،

يمكننا أن ننافس بشدة هنا".

"أنا معك 100%، أيها الرئيس".

"وأريد أن أدفع لعمالنا أجورهم بينما يتم إعادة بناء المصنع".

توقفت كارول، مندهشة. "أنت تمزح".

"لا".

"حسناً. أنا لا ألعب دور وكيل الشيطان الآن. نحن لا نستطيع فعل ذلك".

"نحن مضطرون لفعل ذلك. الغالبية منهم يعيشون على راتب الشهر، ومعاش البطالة لن يغطي نصف ما كانوا يحصلون عليه".

"الآن!! ليس هناك عمل يقومون به، ولن يكون هناك شهور".

"حتى لو كان كذلك. فهؤلاء عمال أوفياء".

"وهؤلاء أشخاص راشدون يجب أن يدخروا بعض المال لحالات الطوارئ".

"معظم الناس لا يفعلون ذلك".

"حسناً ... هم بالتأكيد يجب أن يفعلوا".

"ربما كذلك، ولكنهم لا يفعلون. وإذا لم تدفع لهم، سيتأخرون في رهوناتهم العقارية. سيخسرون منازلهم".

"أنا معجبة باهتمامك، ولكننا نستطيع أن نطلب من المساهمين تحمل فاتورة الأجور بينما ليست هناك قيمة مضافة تعود على الشركة".

"نحن ندفع معاشات للمتقاعدين —هم لم يعودوا يعملون لصالحنا".

"هذا أمر مختلف!!".

"من عدة جوانب" قال داوسون. "أنا سأتخلى عن راتبي لبقية العام دعماً لصندوق رواتب العمال".

"هذه ستغطي فقط نسبة 15% من التكاليف".

"هي بداية".

"المساهمون لن يوافقوا. سيقومون باستبدالك!! الآن".

"ربما. وربما لا. أراهن أن كثيرين منهم سيثقون وسيقدرون أننا نراعي الأشخاص الذين يصنعون المال من أجلهم".

"أرجو منك أن تعيد التفكير. أعني، إذا كنت تريد أن تدفع لمجموعة من الأشخاص الذين لا يمكننا استبدالهم، فيمكنني أن أرى فائدة هنا. ولكن معظم مناصب عمال خط الإنتاج يمكن أن يشغلها أي عدد من الناس الذين يمكن تدريبهم لأسابيع قليلة".

"نحن ندفع للجميع. إننا أصحاب أقل معدل لدوران الوظائف في الصناعة، وزبائننا يمرون بأقل عدد من المشكلات في المنتج بسبب ذلك. إن امتلاك قوة عمل سعيدة ومستقرة أمر مهم".

"ونحن أيضاً لدينا أقل هامش ربح في الصناعة. وسوف نخسر حصتنا من السوق خلال فترة

توقفنا. إننا نحتاج إلى أن نكون أكثر حذراً من أي وقت مضى مع المال الذي لدينا".
"إن التجارة فيها أمور أخرى غير الأرباح".
"ليس بالنسبة للمساهمين".
"إنهم يضعونني في مسؤولية هذه الشركة. وأنا القائد، وأنا أصدر الأوامر حتى يصبح هناك شيء آخر. هذا هو الشيء الصحيح لفعله، ونحن سنفعله".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

الجزء الثاني Part 2

4. هل يجب أن يتم دفع رواتب موظفي شركة داوسون خلال الشهور العديدة لإعادة البناء؟ هل سيكون من الأكثر أو الأقل تبريراً دفع رواتب عدد قليل فقط من العمال الذين يصعب استبدالهم؟

____

____

____

____

5. تخيل أنك شخصياً تمتلك أسهم قيمة 1.000 دولار في الشركة. هل ستنزعج من قرار إعادة بناء المصنع في الولايات المتحدة؟

مزعج كثيراً ←————→ غير مزعج
7 --- 6 --- 5 --- 4 --- 3 --- 2 --- 1

ماذا عن القرار المتعلق بدفع رواتب كل العمال أثناء إعادة بناء المصنع؟

مزعج كثيراً ←————→ غير مزعج
7 --- 6 --- 5 --- 4 --- 3 --- 2 --- 1

9 النمـوذج MODULE

التركيز على المتعاملين مع الشركة (أصحاب المصالح) إغلاق المصنع Stakeholder Focus: Plant Closing

خلفية Background

في المعتاد، يكون قانون العقود واضحاً بالقدر الذي تستطيع أن تصل إليه الهيئات القانونية. وطلاب الحقوق الذين يمتلكون موهبة في حفظ القوانين ويحبون النظام في تفكيرهم عادةً ما يفضلون العقود على كل الأشكال الأخرى من مقررات كلية الحقوق. مستر سبوك Spock كان ليفضل العقود، أما الكابتن كيرك Kirk فسيفضل العهود الشخصية.

وهم قالوا إن الإغلاق الإذني "Promissory estoppel" هو مبدأ قانوني هام يسمح لقانون العقود أن يتمدد فيما وراء المعايير الواضحة ويدخل تقريباً إلى عالم الأخلاقيات. للتوضيح بمثال، دعنا نلق نظرة على قضية أوبسيلانتي Ypsilanti ضد شركة جنرال موتورز General Motors في عام 1993.

في بداية تسعينيات القرن العشرين، انخفض الطلب على سيارات GM بشدة، وقرر قادة الشركة إغلاق مصنع أوبسيلانتي ونقل عملياتهم إلى تكساس. قامت المدينة بمقاضاة الشركة لمحاولة إيقاف غلق المصنع، محتجين بأنهم يمتلكون "عقداً ضمنياً" وأن الشركة وافقت على البقاء في المدينة مقابل الحوافز الضريبية. واستشهدوا بالبنود التي طرحتها الشركة مثل "نحن شركاء" "نحن نتطلع إلى النمو معاً".

ورغم أن البلدة قد قدمت عرضاً أكثر روعة من ذلك، فإنهم قالوا بشكل رئيسي "ليس عدلاً! GM حققت الملايين هنا، وإذا قاموا بالرحيل هكذا، فإننا سنتدمر. لا تدعهم يفعلون هذا أيها القاضي".

قاضي المحكمة الأولى لم يجد أي عقد -ضمني أو غير ذلك- بين أوبسيلانتي، ولكنه قام بالفعل بمنع الانتقال المفترض إلى تكساس، مستشهداً بمبدأ الإغلاق الإذني، الذي هو معيار مبهم للمساواة

والعدالة. إذا كان أحد القضاة يعتقد مدعياً مثل أوبسيلانتي "اعتمد على البنود التي صرح بها المتهم، وأنه كان يمكن التنبؤ بها بشكل معقول، وإذا كان ظلماً كبيراً ربما يقع عليهم، إذن يمكن لهذا القاضي أن يحكم بأن هناك عقداً حتى لو لم يكن هناك عقد. وجزء "الظلم الكبير" من هذا المعيار -بصفة خاصة- يتباين اعتماداً على ما يعتقد قاضي معين أنه من العدل.

وفي النهاية، فازت GM بالقضية في الاستئناف. إحدى المحاكم العليا وجدت أن قاضي المحكمة الابتدائية قد فسر مبدأ الإيقاف الإذني بشكل غير صحيح.

وبغض النظر عن قضية أوبسيلانتي فإن غلق المصانع يمثل مجموعة مختلفة من المشكلات التي هي مادة جيدة لأي مناقشة لأخلاقيات المساهم وصاحب المصلحة أو المتعاملين مع الشركة.

عندما يتم تغيير موقع المصانع، يكون لدى قادة الشركات سبباً قوياً للاعتقاد بأن الشركة ستكون أكثر ربحاً في موقعها الجديد، وأن المساهمين سوف يستفيدون على المدى البعيد. وما لم تكن هناك حقائق غير معتادة ستحبط بمثل هذه النقلة، يسمح القانون للشركات بعمل هذه التغييرات.

ولكن القانون لا يقوم أيضاً باشتراط مثل هذه التغييرات. الشركات حرة قانونياً في كسب قدر أقل من المال وتظل في مكانها. هذا لم يعد عصر قضية دوج مقابل فورد، والتي قال فيها القاضي فورد في عام 1919 "مستر فورد، لا ترتكب خطأ: الغرض من أي شركة هو صناعة مال للمساهم" ولا شيء آخر.

وقادة الشركات يمكنهم أن يأخذوا باعتبارهم جماعات أخرى غير ملاك الشركة عند اتخاذ القرارات. وإذا ذهبوا لأبعد من اللازم، فقد يجدون أنفسهم خارج العمل، ولكن القانون لا يفرض هدفاً واحداً لتعظيم الأرباح.

والكثيرون دافعوا عن فكرة أن الشركات يجب أن تهتم بأكثر من مجرد المساهمين وحدهم. وهم يقولون إن المديرين -لكي يكونوا أخلاقيين- لا بد أن يسعوا إلى العناية بمجموعة من المتعاملين مع الشركة التي تربطهم بها مصالح فيها، مثل موظفيها، وزبائنها، والمجتمعات الصغيرة التي تعمل فيها.

في السيناريو Scenarioالتالي، يتجادل قادة إحدى الشركات في عملية تغيير موقع أحد المصانع مثل الموجودة في قضية ابسيو لانتي.

السيناريوهات Scenarios

في أحد مطاعم ستاربكس بمدينة كنتاكي
At al starbucks in Kentucky

"ليس هناك حقاً تفكير في غلق المصنع، أليس كذلك؟" رشفت لاورين Lauren من كوب الشاي ونظرت إلى أخيها روجر Roger، أحد المديرين بشركة Wood Works.

"لا أعرف، ربما. إن تجارة الأثاث مختلفة الآن، ولن تعود كما كانت. نحن لا نبيع الكثير إلى محلات

الأثاثات المستقلة كما كان لأن الموجود منها يقل عاماً بعد عام. ونحن تعودنا أن نحصل على نسبة توزيع جيدة منهم، ولكننا الآن مضطرين للبيع من خلال شركتي Rooms To Go وIKEA، وهما لا يرغبان في شراء الكمية السابقة كلها".

"ولكن شركتنا دائماً ما كانت تصنع قطعاً جيدة جداً. إن بعضاً من أثاث جدتي عمره كم، 40 سنة؟".

"هذا حقيقي، ولكنه لا يصل لأبعد من هذا. إنما يتم اعتصارنا، ويكاد يكون من المستحيل تحقيق المزيد من المال مما نصنعه. إننا إذا أردنا أن نظل في التجارة، فلا بد أن نرفض أسعارنا، والكثير من تكاليفنا تخرج عن نطاق تحكمنا".

"ألا يمكنك أن تكون أكثر فعالية؟ هل يضطر الأمر لأن ننقل المصنع؟"

"هناك الكثير من الأشياء التي قد توفر القليل من الدولارات هنا وهناك، إننا نستطيع أن نقلل الفاقد، وربما نوفر القليل من التكاليف على الطاقة. ولكن المشكلة هي، أننا بالكاد نحقق نقطة التعادل ما بين الأرباح والمصروفات. نحن يجب أن نخفض الكثير".

رشف روجر من قهوته واستمر.

"تكلفة الخشب، والقماش، والمواد الأخرى التي نصنع الأثاث منها لا تهبط بقدر كبير. نحن لا نستطيع أن نتحول إلى مواد خام أرخص وأضعف، ولكني لا أعتقد أن تصنيع أثاث رخيص سينجح معاً، لقد استمرينا حتى هذه اللحظة لأن الناس يعرفون بأننا نصنع أثاثاً متيناً يدوم زمناً طويلاً".

وأخذ رشفة أخرى من القهوة.

ولن يقبل الاتحاد اقتطاعات كبيرة في الأجور أو الحوافز. ولا أحد يريد الانتقال إلى دولة أخرى، بفضل الله. لذلك، بأي حال، هذا يسقط عملية التخفيض الكبير لأجور العمالة.

"إذا كنا نريد خفض تكلفة الأثاث، فنحن مضطرين للحصول على خصومات كبيرة في الضرائب أو مزايا ضريبية. فالحكومة الفيدرالية لن تفعل مثل هذا الشيء لنوع شركتنا، لذلك يعني هذا أن نحصل على خصومات في الضريبة المحلية".

"ألا يمكنك أن تطلب تخفيضات ضريبية من مجلس المدينة؟ اشرح لهم كل شيء

"لقد فعلنا، وقالوا لا".

"حقاً؟".

"حقاً".

"أنهم بدون ذلك سيخسرون ما مقداره 500 وظيفة؟"

"هذا واضح".

"واو"

"معك حق. ولكن، بأي حال، لقد كنا نبحث في مكان آخر. لقد وجدنا مدينة في تينسي والتي تتلهف بشدة إذا انتقلنا إلى هناك، سنخفض ضرائبنا للنصف لمدة 25 عاماً".

"ولكن ألن يتكلف نقل المصنع الملايين؟".

"نعم، ولكننا نمتلك مالاً سائلاً، ويمكننا تمويل المنشأة الجديدة وإذا قررنا الذهاب إلى هناك. مشكلتنا هي الأرباح. إذا انتقلنا وحصلنا على الحوافز الضريبية، فنتوقع أن نكون قادرين على توليد 5%، ربما 10%، عائدات لمدة طويلة من الزمن. واذا لم ننتقل، فنتوقع الاستمرار في تحقيق 2 أو 3% عائد، وربما أقل".

"ولكن هل هذا سيء جداً؟ إذا كنت ما تزال تحقق مالاً، فلماذا لا تستمر هنا؟ هذه المدينة لم تكن لتتكون أساساً لولا شركة Wood Works. إنها هنا منذ، كم، 75 سنة؟"

"اثنتان وثمانون. لا أحد يريد الرحيل. ولكننا شركة. والكثير من الأسهم يمتلكها أشخاص من هنا، ولكن غالبيتهم ليسوا كذلك. إننا ندين لمساهمينا بأن نقوم بتعظيم الأرباح".

"ربما، ولكن ماذا عن عمالنا؟"

"إننا نريد أن نبقى على أكبر عدد ممكن. ونحن نعتقد أن الكثيرين منهم سيكونوا راغبين في تغيير المكان إلى تينسي. إنها تبعد 150 ميلاً فقط. إننا لا نفكر في الانتقال إلى دولة أخرى".

"وماذا عن البلدة؟"

"ماذا عنها؟"

"إذا تركت البلدة تخسر عائداتها الضريبية من Wood Works ...".

"إنهم سيخسرونها بطريقة أو أخرى. إذا وصلنا لاتفاق فإننا سنبقى، وقد يبقون على بعض منها، والكرة في ملعبهم يقدموا لنا عرضاً. إننا فقط لا نستطيع تحمل النفقات ....".

"أنت قلت للتو إنك ستظل تربح. حتى مع دفع الضرائب بالكامل.

"ليس ربحاً للغاية".

"حسناً، انظر، أنا أقول فقط إن البلدة لا تستطيع تحمل فقدان المصنع. إذا رحلت، فإن البطالة سترتفع من 10% إلى كم... 18% فوراً إذا فقدنا هذه الوظائف ال 500.

"البعض سوف يفعلون، والبعض لا. ولكن حسناً، لنقل إن البطالة سترتفع فقط إلى 14%. لقد تطوعت في العطلة الأسبوعية الأخيرة في مجال توزيع المواد الغذائية للعائلات.

وتبين لي أن المواد الغذائية المتاحة لا تكفي لإطعام مئة أو مئتي أسرة أخرى. والشقوق في شارع ماين لم يتم إصلاحها لعامين. والمدارس لم تصلح الثقوب في حجرات الألعاب الرياضية. إن المال ينفد منا، ولا يمكننا تحمل مزيداً من الخسائر.

"هذا هو سبب أن البلدة يجب عليها أن تعطينا خصومات جزئية في ضرائبنا بحيث نبقى".

"أنت تربيت هنا، روجر".

"انظري، هذا ليس قراري. أنا فقط أخبرك من أين تهب الرياح".

"ولكنك جزء من القرار".

"ربما. وربما لا. ولكننا مضطرون لفعل ما يريده المساهمون وليس ما ينفع البلدة".

"هل القليل من السنتات أكثر على الدولار وبأي كلفة هو ما يريده المساهمون حقاً؟"

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. قم بتقدير الجملة قبل الأخيرة من السيناريو: "ولكننا مضطرون لفعل ما يريده المساهمون وليس ما ينفع البلدة". قدر درجة موافقتك عليها.

مقبول بقوة ← → غير مقبول بقوة

1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6 --- 7

2. في هذا السيناريو، ستخسر هذه البلدة الموجودة في كنتاكي 500 وظيفة. ولكن إحدى البلدات في تينسي سوف تربح 500 وظيفة. هل النفع يبطل الأولى، أم أن ترك البلدة الأولى يخلق أذى أكثر من النفع الذي سيتحقق للبلدة الجديدة؟

____

____

____

____

3. البلدة الحالية رفضت طلباً للخصومات الضريبية (عدم منح حوافز ضريبية). هل لدى الشركة التزام أخلاقي بإعطاء البلدة "فرصة واضحة أخيرة" للوصول لاتفاق، أم أن الشركة حرة أخلاقياً للتفاوض حول صفقة جديدة مع البلدة الجديدة؟

____

____

____

____

4. إذا كانت البلدة في تينسي تعرض خصومات ضريبية، والبلدة في كنتاكي لا تفعل، فأين يجب وضع المصنع في النهاية؟

____

____

____

____

5. قم بتقدير الانصاف الكلي للشركات التي تمارس هذا النوع من "تسوق المواقع" Location Shopping للحصول على تكاليف تصنيع أقل. أولاً، وقدر الشركة التي تعمل على تغيير المكان إلى بلدة أخرى داخل الولايات المتحدة.

عادل ←						→ غير عادل
1	2	3	4	5	6	7

الآن، قدر الشركة التي تقرر إغلاق مصنع أمريكي وتغيير الموقع إلى خارج الولايات المتحدة

عادل ←						→ غير عادل
1	2	3	4	5	6	7

إذا كان تقديرك الأول يختلف عن الثاني، فاذكر السبب بالتفصيل.

____

____

____

____

النمــوذج 10
MODULE 10

التركيز على المتعاملين مع الشركة (أصحاب المصالح): المجتمعات
Stackeholder Focus: Communities

خلفية Background

هناك علاقة خاصة عادةً ما توجد بين المشروعات التجارية والمجتمعات الصغيرة التي تعمل داخلها. في بعض الأحيان تكون شركة ما هي السبب في وجود بلدة ما في المقام الأول. في أزمان ماضية، نشأت مدن أمريكية لا تحصى حول المصانع، حيث تجمع العمال من أجل الوظائف الجديدة، وبنيت المنازل لإسكانهم، ونشأت تجارات التجزئة وشركات الخدمات لتلبية احتياجات العمال الجدد. وفي الزمن الحديث، ما تزال العديد من المدن تتوسع بشكل كبير عندما تفتح صناعة جديدة أبوابها. على سبيل المثال، أصبحت راوند روك Round Rock، تكساس، مقر شركة Dell في ثمانينات القرن العشرين. في السبعينات، كانت راوند روك موطناً لأقل من 3,000 نسمة، واليوم يسكنها ما يقارب عن 100,000 شخص.

الشركات تفعل ما هو أكثر من مجرد توفير الوظائف. إنها عادةً ما تكون مصدراً للفخر لدى المواطنين. والضرائب التي يدفعوها تدعم المدارس المحلية، وأقسام الشرطة والإطفاء، والمرافق العامة. وهي يمكن أن تعطي المجتمع شعورا بالهوية.

والمشروعات التجارية عادةً ما تستفيد من المجتمعات. المدن توفر حزمة عمالة يتم منها سحب الكثير من موظفي الشركات. والمدن جيدة التنظيم ذات معدلات الجريمة المنخفضة تجعل تكلفة التشغيل أقل بالنسبة للشركات وتزيد من سهولة توظيف العمال والاحتفاظ بهم. ويمكن لقوانين تقسيم المدن الدقيقة وعملية بناء الشوارع المنظمة أن تساعد أي شركة على العمل بكفاءة أكبر.

والعلاقة الخاصة بين الشركات والمجتمعات التي تعمل فيها يمكن أن تكون أحد أكبر عروض الـ "فائز - فائز" التي توفرها المجتمعات. ولكن إذا فسدت هذه العلاقة، فيمكن أن يتغير كلا الطرفان.

ويمكن أن تقوم المدن بإزالة العديد من العقبات لتيسير عمليات التشغيل إذا كانت هذه الأمور مرغوبة. إن مشروعات بناء الطرق سيئة التنفيذ يمكن أن تجعل من المستحيل على الزبائن الوصول إلى

تجار التجزئة والمطاعم، والإعفاءات الضريبية يمكن السماح بها، والمحاكم يمكن استخدامها بعدد من الطرق المفيدة.

وعندما تقرر الشركات غلق أبوابها، يمكن أن تتدمر المجتمعات. إذا كانت شركة هي أحد أصحاب العمل الرئيسيين، يمكن لمعدلات البطالة أن تتصاعد للسماء، وفي نفس الوقت تهبط العائدات الضريبية بعنف. على سبيل المثال، العديد من المجتمعات في متشيجان تضرب بعنف من الخسائر في وظائف التصنيع في مجال السيارات. أكثر من 400,000 وظيفة فقدت عبر العقد الأخير، وعدد أخر من مصانع جنرال موتورز يتم الآن جدولة إغلاقها حيث تسعى الشركة لإعادة الهيكلة.

الفئات المختلفة من إغلاق المشروعات التجارية
Different Categories of Business Closing

قادة الشركات الذين لا بد أن يتخذوا قرارات بشأن إغلاق المتاجر والمصانع عادةً ما يواجهون أحد المواقف الأساسية التالية:

1. "أحد المواقع يكون مربحاً Alocation is Profitble، ولكن من المحتمل أن الشركة تستطيع توليد أرباح أكبر مع مواقع مشابه في مكان آخر" على سبيل المثال، أحد سلاسل المطاعم ربما تحقق عائد 8% ولكنها تقرر غلق كل المواقع التي تولد عائداً أقل من 3% لتوفير المال للإنفاق على المواقع الواعدة.

2. "أحد المواقع يحقق نقطة التعادل Alocation is Breaking Even، ولكنه لا يظهر أية علامات تشير إلى احتمالية التحسن. "الكثير من المشروعات التجارية تصل إلى حالة توازن يستطيعون فيها تلبية النفقات والإبقاء على الناس في وظائفهم، ولكنهم لم يعودوا يحققون أية أرباح دالة لصالح المساهمين.

3. "أحد المواقع يخسر قدراً صغيراً من المال Alocation is Losing Small Amount Of Money. حتى إذا كان المبلغ صغيراً فسيفكر الكثير من قادة الشركات بشكل مختلف حول متجر يولد عائد 0.2% والمتجر الذي يولد عائداً سالباً 0.2%، إن علامة السالب عادةً ما تشير إلى نهاية الطريق.

4. "أحد المواقع يخسر قدراً كبيراً من المال Alocation is Losing Alrage Amount of Money. مثل هذه المواقع نادراً ما يتم الإبقاء عليها، حتى لو كانت الشركة غنية جداً وتستطيع "تحمل النفقات" وتعطية الجزء المفقود من المال في التشغيل.

والملتزمون بنموذج المساهم سيقولون إن الشركات ليس عليها التزام بالمجتمعات التي تعمل فيها إذا كان يمكن توليد عائد أكبر لصالح المساهمين في مكان آخر. في كل الحالات الأربع التي ناقشناها سابقاً، فإنهم سيوافقون على قرارات غلق المواقع.

والمدافعون عن نموذج صاحب المصلحة أو المتعاملين مع الشركة يقولون إنه من المحتمل أن بعض الواجبات على الأقل تقع على عاتق الشركات، ولكنهم قد يختلفون حول درجتها. إنه قد يختلف تقديرهم إذا طلب منهم وزن الأمور في كل واحدة من الحالات الأربع.

الأنواع "الخاصة" من المشروعات التجارية
" Special" Types of Business

بعض المؤيدين لنموذج صاحب المصلحة أو المتعاملين مع الشركة يؤكدون أيضاً أن هناك أنواعاً معينة من المشروعات التجارية تحمل واجبات قوية بالإبقاء على المواقع مفتوحة وخدمة المجتمعات التي تعمل داخلها. المشروعات التي تدعم الأمن العام، والتربية والتعليم، ووسائل الإعلام، وتلبية الاحتياجات الأساسية مثل الغذاء أو الإسكان هي أمثلة.

الحادثة التي تقوم من وراء السيناريو الحالي ستبدو قليلة الأهمية، في شهر كانون الثاني من عام 2010، قام محل بيع كتب بأحد المراكز التجارية بإغلاق أبوابه في مدينة لاريدو، تكساس (في الحالة الحقيقية) X كان هذا المحل جزءاً من سلسلة ب. دالتون لمتاجر (الكتب) والشركة الأم لهذا المتجر Barnes – Noble– تعهدت بافتتاح متجر ذات مكان خاص في عام 2011). الحقائق حول لاريدو نفسها، وأقرب متجر كتب، كلها حقيقية.

السيناريوهات Scenarios

متجر كتب لاريدو Laredo Bookstore

"مستر دونوفان؟"

"نعم؟" رفع مدير متجر الكتب عينيه عن شاشة الحاسب المحمول ونظر لأعلى

"فرانك هنا".

"آه، جيد. أدخليه". فتحت المساعدة الباب. "مرحبا. فرانك!!"

"مرحبا، مستر دونوفان".

"تفضل بالجلوس". وأشار دونوفان إلى المقعد وأغلق حاسبه.

"شكرا لك".

"ما الذي أردت أن تراني بخصوصه، مرة أخرى؟"

"نعم، سيدي". قال فرانك

"حسناً".

"أنا أريد أن ... أترافع عن حالة واحدة منها".

"آها !! مدافع اليوم !!".

"نعم، سيدي".

"حسناً، سأكون ذا روح رياضية. لديك خمس دقائق لإقناعي لماذا لا يجب أن نغلق .. آه..."

"متجر لاريدو" أكمل فرانك.

"متجر لاريدو !! هذه تكساس، أليس كذلك؟"

"نعم سيدي".

"حسناً، فرانك. الساعة تدق". فتح دونوفان ذراعيه، وابتسم، وانتظر.

"حسناً. موقع لاريدو تم اقتراح إغلاقه لأنه يوجد في مركز تسوق، صحيح؟"

"تمام. انظر، أنا أكره إنهاء خدمات العمال أيضاً، ولكنك تعرف كما أعرف أنه لن يكون لنا مستقبل مع متاجر الكتب بمراكز التسوق".

"أوافقك تماماً".

"هل تفعل؟ حسناً، إذن...".

"لقد قمت بعمل خريطة بها علامات لـ 30 موقعاً التي سوف نقوم بإغلاقها. وضع فرانك الخريطة على مكتب دونوفان، وقام دونوفان بفحصها، الدوائر الحمراء حول كل مدينة مرسومة تحدد أقرب بلدة بها متجر كتب".

نظر دونوفان من فوق نظارته. "الكثير منها هي نقاط حمراء".

"هذه هي المدن التي ستظل تمتلك متجر كتب آخر بعد إغلاقاتنا".

"آه، فهمت. إذن الدوائر الحمراء تبين بلدة تترك بدون متجر كتب، ولكن مع واحد في بلدة قريبة. الخ".

"نعم، سيدي".

"والدوائر الوحيدة الكبيرة حقاً هي التي حول لاريدو".

"نعم. إذا أغلقنا هذا الموقع، فلن يكون هناك متجر كتب أقرب من سان أنطونيو. هذه حوالي 150 ميلاً".

"هه. لا شيء أقرب؟"

"لا، سيدي. هذا الجزء من تكساس ريفي".

"هه. حسناً هذا هام بما يكفي. ولكن، فرانك، القرار تم اتخاذه. كل متاجر الكتب بمراكز التسوق لا بد أن تنتهي.

"هناك 250 ألف شخص يعيشون في لاريدو".

"نعم. و ... ؟"

"وهم سيتركون بدون متجر كتب قريب بشكل مناسب".

"حسناً، ولكن، فرانك، هذا الموقع حقق عائداً، كم، حوالي 3% في العام الماضي؟".

"حوالي 3%، نعم".

"حسناً، وإذا أغلقنا كل شيء في تكساس ما عدا المتاجر الكبرى في هيوستن ودالاس، فستختلف سلسلة توريداتنا، وسيكون تشغيل موقع لاريدو أكثر تكلفة. من المحتمل أنه سيخسر مالاً".

"في الواقع"، سحب فرانك ملفاً من حقيبة أوراقه، "لقد أعددت الأرقام، وهو سيكون عند نقطة التعادل".

"آه، مدافع شامل !! أنا أقدر الجهد الكبير، فرانك، وأقدر ما تحاول فعله، ولكن ليس من مسؤوليتنا التأكد من أن الجميع يمتلكون متجر كتب بالجوار إذا كنا لا نستطيع تحقيق ربح في هذا الجوار".

"ربما".

"ربما؟"

"لاريدو بها مشكلة كبيرة مع الأمية. إذا كنا نستطيع مساعدتهم في جعل أطفالهم يقرءون.."

"فرانك"، خلع دونوفان نظارته وفرك عينيه، "أ. نحن لسنا منظمة غير ربحية، وب، هم ستظل لديهم مكتبة".

"هل تعلمت القراءة من كتب المكتبة، مستر دونوفان؟"

"أنا تفحصت الكثير من كتب المكتبة عندما كنت صبياً".

"نعم، ولكن هل تعلمت القراءة منها؟"

"أنا بالتأكيد.. حسناً... أعتقد... حسناً. لا، لا، أنا تعلمت القراءة بقاموس أطفال كان لدي في حجرتي".

"هذه هي كيفية تعلم معظم الناس القراءة".

"حسناً، إذن فإن الآباء في لاريدو سيضطرون لطلب الكتب على الإنترنت، أمازون تقتلنا، ولكن

طالما أننا نتحدث فقط عن أهل لاريدو الطيبين، إذا كانوا يريدون كتباً من أجل أطفالهم، فهم يستطيعون الانضمام إلى الجميع في العالم الحر ويطلبونها من أمازون".

"البعض يستطيعون، والبعض لا. هناك معدل فقر 30% في لاريدو. ووصلة الإنترنت ليست حتماً".

"هيا يا فرانك". فتح دونوفان ذراعيه. "هل أنت قلق من الصحافة هنا؟ مقاطعة أو هذا النوع من الأمور؟"

"ليس بالتحديد، لا. أعتقد أننا نستطيع أن نتخطى هذه البلدة بدون عواقب كتلك".

أغمض دونوفان عينيه قليلاً. "إذن، أنت تقول لي إنك تفترض هذا التعبير فقط من أجل ...".

"هذا هو الشيء الصواب لفعله. نحن نخدم بلدة كبيرة بطريقة لا أحد غيرنا سيفعلها".

"التزامي هو نحو المساهمين، فرانك".

"والمساهمون سيكون لديهم نفس العائد سواء أغلقنا متجر لاريدو أم لا. إننا نحصل على ربح قليل في الوقت الحاضر، ويجب أن نكون قادرين في المستقبل على الأقل الوصول إلى نقطة التعادل. بالنسبة للمستقبل المتوقع".

تنهد دونوفان. "إذا أعدت التفكير في متجر لاريدو، فهل ستعود إلى هنا الأسبوع القادم تتحدث عن واحد آخر!".

"لا، الأخرى تخسر مالاً، أو هي موجودة قريباً من متاجر كتب أخرى، أو كليهما. متجر لاريدو مختلف، مستر دونوفان".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. هل توافق على الاقتراح العام بأن الشركات تحمل واجباً نحو المجتمعات التي تعمل فيها؟ ضع تقديرك فيما يلي:

لا تحمل أية واجبات ← → تحمل واجبات ذو دلالة
1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6 --- 7

2. صنف المتعاملين مع الشركة (أصحاب المصالح) التالية: ضع 1 بجانب صاحب المصلحة الذي تعتقد أن قادة الشركات يجب أن يضعوه في أولوية اعتباراتهم عند اتخاذ القرار، وضع 2 لثاني أهم مجموعة، الخ.

______ المساهمون، الملاك

______ المجتمعات التي تعمل فيها الشركات

______ الموظفون

______ الزبائن

3. هل هناك فعل "بديل" أقصر مدى سيكون مقبولاً، وأسهل من الاستمرار في تشغيل متجر كتب لاريدو وسيكون مقبولاً؟ هل سيكون تقديم تبرع كبير، لنقل بمبلغ 50,000 أو 100,000 دولار للمكتبات المحلية بديلاً معقولاً؟

____

____

____

____

4. في رأيك، هل الالتزام الأخلاقي بالإبقاء على موقع لاريدو مفتوحاً سيختلف بأي شكل إذا كان يحتمل أن يخسر مالاً إذا ظل مفتوحاً؟ وهل سيكون هناك أي اختلاف إذا كان الموقع سيظل -ربما- أقل ربحاً من المواقع الأخرى؟

____

____

____

____

5. هل هناك أنواع أخرى من الشركات "الأخيرة في البلدة" التي عليها التزام بالبقاء مفتوحة إذا لم تعد تحقق أرباح ولكن الشركة التي تمتلكها ترى أن الموقع مربح؟ ماذا لو كانت هذه الشركة آخر متجر بقالة؟ يوفر خدمة كيبل التلفاز؟ مطعم وجبات سريعة؟ بنكاً؟

____

____

____

____

النمـــوذج 11 MODULE

التركيز على المتعاملين مع: الشركة (أصحاب المصلحة): الزبائن والمنتجات الخطرة

Stakeholder Fokus: Customers and Dangerous Products

خلفية Background

حققت تويوتا نجاحاً عظيماً لغالبية العقد الأول من القرن الحادي والعشرين. وبنهاية هذا العقد، احتاجت اثنتان من أكبر ثلاث شركات مصنعة للسيارات في أمريكا إلى إنقاذ حكومي ضخم، ولكن كانت تويوتا قد أصبحت أكبر مصنع سيارات في العالم. ومع ذلك، في عام 2009 بدأت المشكلات تظهر على السطح.

أصبحت مشكلات "التسارع غير المقصود" "Unguteneded acceleration" قصة لأهم الأنباء؛ إذ اشتكى الكثيرون من زبائن تويوتا أن دواسات الوقود في سياراتهم "تعلق" وأن سياراتهم تتسارع خارج نطاق السيطرة. وتم عزو عشرات حالات الوفاة إلى هذه المشكلة. وتعرض رئيس تويوتا لاستجواب قاس أمام الكونجرس، وسحبت تويوتا ملايين السيارات وعرضت تركيب أجزاء جديدة مصممة لمنع مشكلة المسرع العالق.

أثر ذلك على تويوتا كان ضخماً. رغم أن حوادث التصادم كانت ضئيلة جداً عند مقارنتها بملايين سيارات تويوتا التي يتم بيعها، إلا أن الكاريكاتير السياسي والبرامج الكوميدية، وبرنامج Saturday Night Live عاشت أياماً مفتوحة حول روتينات "التويوتا الخارجة عن السيطرة". وبينما تم طرح سحب السيارات، طلب من تجار تويوتا التوقف عن بيع عدة موديلات. وانخفضت مبيعات كانون ثاني من عام 2010 بنسبة 16%، وقامت Edmunds.com، وكذلك غيرها ممن يتتبعون مسار هذه الصناعة، بخفض توقعاتها لحصة تويوتا من السوق طوال عام 2010. وكانت تويوتا في هذا الوقت تقدم حوافز مكلفة في محاولة لاستعادة بائعيها.

وكان هناك خطر آخر يختبئ لتويوتا بالإضافة للمشكلات المتعلقة بفقدان ثقة المستهلك. الكثير من المحامين، هل نقول أنهم مبتهجين. إن الشركات الكبرى المدعى عليها ذات المحافظ العميقة يمكن عادة أن تولد أتعاباً ضخمة بالنسبة لمحامي التضرر والمسؤولية التقصيرية، وبصورة خاصة في حالة

المنتجات ذات القصور في التصميم أو التصنيع. والمعايير القانونية تكون تلبيتها في الكثير من هذه الحالات أسهل منها في قضايا التضرر التقليدية، والأضرار يمكن عادةً أن تتجاوز قيمة الخسائر الفعلية.

في القضايا القانونية القادمة، سيحاول محامو المدعين إظهار أن تويوتا كانت لديها علم بالمسرعات العالقة لسنوات ولم تعالج المشكلة بشكل ملائم، وأنها ألقت لوم التسارع غير المقصود على سجادات الأرضية بينما كانوا يعلمون أنه قد تكون هناك مسببات أخرى. وسنظل في انتظار ما استنتجته الأدلة وما الذي سيعتقده المحلفون، ولكن خسائر التعويضات التي قد تحكم بها المحاكم على تويوتا قد تكون مدمرة.

والكثير من الشركات كبيرة وصغيرة تواجه مشكلات مشابهة كل سنة. ومعظم المصنعين يتصرفون بحسن نية عندما يفعلون أي شيء سيفعلونه، ولكن في بعض الحالات تحتوي المنتجات على مشكلات غير مقصودة. وفي الكثير من الحالات، لا بد لقادة الشركات أن يأخذوا باعتبارهم مقايضات معقدة.

بعض الحالات يكون لها إجابات واضحة، ولكن في حالات أخرى، تكون المخاطر صغيرة أو ربما لم تثبت بعد، وتكون تكلفة إصلاح المشكلات كبيرة. في سيناريو هذا النموذج، يتعرض أحد المديرين لمثل هذه المعضلة.

السيناريوهات Scenarios

شركة كوبرفان Cooper fan Company

"حسناً هذا كله يبدو جيداً"، تحدث مارك بصوت عال ليعلو على الضوضاء الكبيرة داخل مبنى التصنيع #2. إذا حصلنا على هذا العميل الكبير كما هو مأمول، فإننا يجب أن نكون قادرين على إضافة وردية عمل ثالثة في وقت ما من هذا الصيف".

"إذا اخفضنا 25 وظيفة، فنستطيع أن نضاعف خصمنا الضريبي مع المدينة"، قال إيرني Ernie.

"هذا يجب أن يكون الضعف إذا حصلنا على العقد".

"سأظل أدعو"، قالها إيرني بينما فرقعت إحدى الماكينات الثقيلة وأخرجت عدة عشرات من شفرات المراوح المقطعة حديثاً.

"ماذا تقول؟"

"أقول سأظل أدعوا!"

"نعم يجب أن تعرف شيئاً الشهر القادم. والآن، ماذا كان الشيء الثاني الذي أردت أن تحدثني بخصوصه"؟"

توقف إيرني. "إحدى مهندسات الفحص لدينا تقول إن هناك مشكلة في موديل CPRF".

"أي نوع من المشكلات؟"

"دعنا نذهب لنسألها".

"تفضل".

قام إيرني بتوجيه مدير المصنع إلى باب جانبي عليه علامة تقول "الجودة والتصميم". قام بتعليق قبعته على شماعة بجانب الباب قبل الدخول، وفعل مارك نفس الشيء.

مختبر الجودة والتصميم Quality and Design Lab

"حسناً، قالت آن Ann، "إذن هذا هو جهاز التحكم عن بعد القياسي بالنسبة لـ CPRF – 300".

أعطت لمارك Mark مثلثاً صغيراً عليه أزرار مكتوب عليها "Lo"، "Hi"، "off" و"Reverse"، ضغط مارك زر "Lo" وفوق رأسه تماما بدأت مروحة السقف في الدوران ببطء. وضغط "off"، وتباطأت المروحة حتى توقفت.

"إذن ما هي المشكلة؟" سأل مارك.

"إنها أزرار العكس، كل موديلاتنا ما عدا CPRF - 300 بها مفتاح على قمة المروحة نفسها يسمح للمروحة أن تدور مع أو ضد عقارب الساعة. الناس الذين يستخدمونه أصلاً يضبطون مراوحهم لتضخ الهواء لأسفل في الصيف لجعل الجو يبدو أكثر برودة في الغرفة، ويعكسون حركة المروحة لسحب الهواء لأعلى في الشتاء لجعل الغرفة تبدو أكثر دفئاً".

"والـ CPRF – 300 تمتلكه على جهاز التحكم عن بعد بسبب ...".

"لأن فريق العمل المصمم لم يريد أن يجعل عملاءنا الذين لديهم سقف مرتفع أن يضطروا لسحب سلم مرة أو مرتين في السنة لاستخدام هذه الوظيفة".

"شيء معقول، وما المشكلة؟"

"المشكلة هي أنه، مع التصميم القديم، كانت المروحة لابد أن تتوقف لكي يكون مالكها قادراً على الوصول إليها وقلب الزرار. ولكن جهاز التحكم عن بعد يسمح بتشغيل وظيفة عكس الاتجاه بينما المروحة تدور".

"وما الذي يفعله ذلك؟"

"اضغط "Hi" وانتظر حتى تكون شفرات المروحة سريعة. "فعل مارك ذلك. وعندما صارت الشفرات غير واضحة الحدود، قالت آن: "الآن اضغط Reverse". وعندما فعل مارك ذلك، كانت هناك عدة فرقعات سريعة وصوت خفيف عندما فقدت الشفرات سرعتها.

توقفت الأصوات بعد عدة ثوانٍ، وأبطئت الشفرات، وتوقفت، وغيرت اتجاهها، وبدأت في التسارع مرة أخرى".

"هه. حسناً، هذا صوت مزعج قليلاً "لا بأس" قال مارك، بنبرة فيها القليل من الرفض.

"حقيقي" قالت آن. إن ما يحدث بعد فعل ذلك عدد كبير من المرات هو ما يقلقني".

"أوه، هيا، لن يقوم أحد بفعل ذلك مرات كثيرة. إذا كانت تفعل هذا الصوت، فإنهم سيتذكرون إيقاف الشفرات قبل ضغط أزرار العكس".

"ربما. ولكن هذه الأزرار قريبة من بعضها. ماذا لو ضرب شخص أزرار العكس عن طريق الخطأ؟"

همهم مارك. "فقط بغرض الجدل، كم عدد المرات التي قد يرتكب شخص ما "خطأ" قبل أن يبدأ في امتلاك مشكلة غير هذه الأصوات؟".

"على الأقل خمسين، وربما مئة أو أكثر".

"لذلك لا تضخمي الأمر، الآن لن يقوم شخص بضغط أزرار الخطأ مئة مرة بالصدفة".

"ماذا إذا كان طفل أحد الأشخاص، والطفل يريد أن يلهو بالأمر؟"

فكر ماك في هذه الدقيقة. "حسناً، إذن استمري. ماذا يحدث إذا جعلها طفل لعبة؟ ".

سحبت "آن" ملفاً من دولاب وبدأت سرد نتائجها. "بإجراء اختبار على 50 مروحة موديل CPRF 300 – الأسبوع الماضي. كلها فشلت في النهاية بعد عكسها من وضع السرعة المرتفعة بشكل متكرر. الأولى تعطلت بعد 55 جولة، والمتوسط كان 112 جولة، وآخر واحدة تعطلت بعد 193 جولة".

استمرت آن. "45 جولة منها ثم توقفت ببساطة عن العمل بدون حوادث أخرى. ثلاث منها انبعثت منها شرارات كهربائية ولكنها لم تشتعل. واحدة منها اشتعلت. والأخرى قذفت قطعاً معدنية حجمها نصف بوصة من الغلاف الداخلي بسرعة كبيرة".

"حددي ما تعنيه "سرعة كبيرة"، قال مارك.

"حسناً، ليس سرعة قاتلة. ولكنني كنت هناك -لقد ضربت الحائط بقوة، وقد كانت تسير بسرعة كافية لتخترق العين، بكل تأكيد".

"حسناً، والواحدة التي احترقت، هل كان حريقاً كبيراً؟"

"ليس عند النقطة التي أطفئناها فيها، ولكنها كان يمكن أن تنتشر، نعم".

"أوف"، قال مارك. "هذا توقيت مريع. نحن نندفع بقوة من أجل العميل الجديد الضخم. هذا كان يمكن أن يضاعف تجارتنا".

"نعم"، وافقت آن.

حط مارك شقيقه وفكر لبرهة. "ما الذي توصين به؟" سأل آن.

"حسناً، الشيء الأول تم القيام به بالفعل. لقد تحدثت إلى المصممين حول إعادة تصميم موديلاتنا المستقبلية لكي تفصل الطاقة الكهربائية أوتوماتيكياً حتى تتوقف الشفرات في أي مرة يتم ضغط أزرار العكس".

"نعم، هذا جيد".

"وبالنسبة للـ CPRF – 300، فهي ليست آمنة. إننا يمكن أن نسحبها من السوق، ولكن بسبب الطريقة التي يتم تجميعها بها، فليس هناك حل رخيص الثمن لهذه المشكلة الميكانيكية.

وأنا لست متأكدة، فحقاً ماذا أقول بخصوص كيف نتعامل معها".

"حسناً، شكرا لك، آن". قال مارك. بعد ذلك قال إيرني Ernie، "أحضر كل الأرقام وقابلني في مكتبي في الثالثة".

"أكيد، سيدي" قال إرني.

مكتب المدير Manager's Office

"ها هي الأرقام،" قال إيرني. "لقد قمنا ببيع 50,000 مروحة CPRF – 300 حتى اليوم. ولم تصلنا تقارير العيوب في الأداء، أو حرائق، أو أي شيء من عملائنا، أو تجار التجزئة، أو من الحكومة.

أعني، النظر هو الأكيد، هناك مشكلة محتملة مع CPRF-300، ولكن لا أحد أبلغ عن وجود مشكلة حقيقية، على الأقل حتى الآن".

"نعم. هل تحدثت إلى المحاميان ديفي Dave وجيمبو Jimbo؟"

"لقد فعلت. المحامي ديف قدر التكاليف القانونية بحوالي 20.000 دولار إلى 200.000 دولار لكل حادثة، بدون حد أعلى في حالات حدوث أسوأ السيناريوهات التي يموت فيها شخص في حريق أو يصاب بعجز من خلال الشظايا المتطايرة. لقد قال لي "المصنعون عادة ما تتلف بيوتهم في هذه الأنواع من القضايا مهما كان ما حدث".

"وجيمبو أخبرني أن استبدال المراوح سيكون أرخص من محاولة إصلاحها، وخاصة مع تضمين تكاليف الشحن".

"حسناً" دون مارك بعض الملاحظات. "ماذا عن السحب الذي قمنا به في عام 2005 بسبب البراغي المتحركة؟ كم عدد الأشخاص الذين قبلوا عرضنا بالاستبدال عندها؟

"حوالي 15% منهم. ومن أننا سنجد عدداً أقل في الوضع الحالي لأن الكثيرين منهم لن يريدوا فك مراوحهم والتركيب من جديد إذا كانت المشكلة هي شيء لا يرونه كمشكلة. وإذا أرسلنا للجميع تحذير ألا يقوموا بعكس اتجاه مراوحهم وهي على السرعة العالية، وعرضنا استبدال المراوح مجاناً، فأقدر أن

حوالي 15% منهم سيقبلون منا فعلاً أن نرسل لهم مروحة جديدة.

ومعظم هؤلاء سيكونوا آباء لأطفال صغار. وإذا عرضنا استبدال أجهزة التحكم عن بعد لديهم بواحدة لا تحتوي زر عكس الاتجاه، ربما نستطيع الانخفاض حتى استبدال 5% فقط من من المراوح".

دوّن مارك بعض الأرقام. "ومع ذلك"، قال، "هذا ربما مليون، أو مليون ونصف من الدولارات.

"نعم، حقيقي".

"إذن، إذا تحدثنا بالدولارات والسنتات فقط، سيكون لدينا الكثير من مشكلات العالم الواقعي تضاف إلى تكلفة إعادة سحب المنتج".

"ما لم يقتل شخص شخص ما في حريق، وعندها ستنتهي كل الرهانات".

"وعندها ستكون العملية كلها مسألة، أه، توقيت. العقد الذي نحن في اتجاهنا إليه يمكن أن يرفع شركتنا لسنوات. أنا سمعت أنه اتفاق مدته خمس سنوات. وحتى إذا قررنا التوصية بسحب المنتج، فأنا لا أريد أن أضايق المديرين بهذا الأن".

"أعرف ذلك".

"أعني، هذه الصفقة ربما سيتم إنهاؤها خلال شهر. ستة أسابيع، على الأكثر".

"نعم".

نقر مارك بقلمه على أوراقه". ما الذي يخبرك حدسك إيرني؟"

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. إذا كنت في مكان مارك، فهل كنت ستوصي بسحب المنتج اليوم؟ لماذا، أو لماذا لا؟

2. إذا كنت في مكان مارك، فهل كنت ستوصي بسحب المنتج خلال شهرين، بعد أن تكون الصفقة قد تم إنهاؤها؟

---

3. أظهرت اختبارات أن 6% نتائج "سيئة" (شرارات كهربية)، و4% نتائج "سيئة حقاً" (حريق وقطع معدنية متطايرة!). هل ستغير إجابتك عت السؤالين 1 و2 إذا كانت النتائج أظهرت أن 18% "سيئة" و12% سيئة حقاً"؟ ماذا إذا كانت قد أظهرت نفس الرقم نتائج "سيئة" ولكن صفر "سيئة حقاً"؟

بالنسبة للسؤالين 4 و5، افترض أنه لم يتم سحب المنتج. افترض أكثر أن إحدى المراوح احترقت وحرقت منزلاً في بلدتك عن آخره؟ وأن إحدى الصحف المحلية قد حددت أن مروحة السقف كانت هي السبب. ولاحقاً قررت الصحيفة أن شركة Cooper Fan كانت تعرف حول هذه المشكلة المحتملة ولم تفعل شيئاً حيالها. وأخيراً، افترض أنه لم يصب أحد بإضرار في هذا الحريق.

4. إذا كنت قرأت الصحيفة وذهبت في وقت لاحق من هذه السنة للتسوق من أجل الحصول على مراوح سقف، فهل ستفكر في مراوح Cooper fan ، أم أنك ستتجاهلها حتى لو كانت منافسة في السعر، والمظهر، والوظائف؟

---

5. افترض أنك أحد المحلفين في قضية رفعتها الأسرة صاحبة المنزل المحترق. إذا كنت مقتنعاً أن مروحة شركة Cooper fan هي التي سببت الحريق وأنهم كانوا يعرفون بالمشكلات المحتملة، فهل كنت ستقرر للأسرة أكثر من قيمة منزلهم ومقتنياتهم، إذا كنت تمتلك الفرصة؟ فهل كنت ستعطيهم مبلغاً أكبر بكثير؟

____

____

____

____

3 الوحـدة UNIT

Selling, Marketing, and Advertising البيع، التسويق والإعلان

Unit Background خلفية الوحدة

الإعلان غالباً ما يكون له تأثير قوي. معظم النماذج الخاصة بالتسويق التي لا تتضمن الخداع مسموح بها قانونياً. هل يجب على الشركات دائماً أن تقرر التوقف عن بيع المنتجات في الطريقة التي تكون فيها النواحي الأخلاقية والقانونية هي الأسباب.

Module 12 النموذج

إعلانات أفضل السيناريوهات الممكنة "Best – Case Scenario" Ads [العديد من الشركات في كل الأوقات تتبنى دور المتحدث البطل. مثل زبون إحدى النوادي الصحية الذي يتحدث عنه بأنه خسر 300 باوند بحيث يتم إعتبار ذلك على إنه ميزة وله قوة في التأثير، هل ذلك يعتبر بمثابة التطبيقات القوية في مجال الأخلاقيات، إذا كان التمثيل يختلف بالنسبة للنتائج الظاهرة من خلال الشخص الذي يقوم بالإعلان] .

Module 13 النموذج

الطباعة الدقيقة سريعة الومض Quickly Flashed Fine Print [إنه من الشائع في الكثير من الإعلانات التجارية أن تسطع كلمات صغيرة على الشاشة لزمن قصير جداً عند نقطة ما من خلال الإعلان. في العديد من الحالات يتوجب على المشاهد أن يتوقف عند هذا البرنامج التلفزيوني ليتمكن من قراءة كل شيء. هل يكون هذا مبرراً للإنكار في مثل هذه الحالة؟

Module 14 النموذج

استخدام الخوف للبيع Using fear to sell [الخوف هو أداة قوة. ولكنه هل هو ملائم كأداة في تحفيز المشترين؟ هل الإجابة هنا تكون مختلفة بإختلاف أنواع المنتجات والخدمات؟]

Module 15 النموذج

تصديق المشاهير Celebrity Endorsements ما هي الإشكالية التي تحدث إذا لم يقم المشهور باستخدام المنتج؟ [أغلب المشاهير يتم الدفع لهم نقداً لغايات تصديق المنتج. هل هناك أي شيء من الأخطاء مع هؤلاء المشاهير وعلى نحو خاص إذا لم يقوموا باستخدام المنتج؟

النموذج Module 16

تسويق الطعام غير الصحي للأطفال Marketing Unhealthy Food to children [تُعتبر مؤشر للعديد من المعضلات. فعدد الأطفال الذين يعانون من الزيادة في الوزن هم في تزايد خلال السنوات الأخيرة. هل لصانعي منتجات الأغذية السريعة دوراً ومسئولية والتزاماً على تصنيعهم لهذه الأغذية غير الصحية؟].

النموذج Module 17

الأطفال وألعاب الفيديو العنيفة Childern and Violent Video Games: [الألعاب ذات التصنيف M، في المتوسط، تتفوق في المبيعات على الألعاب الأقل حدة. هل على صانعي الألعاب أي التزام بإبقاء الألعاب العنيفة بعيداً عن متناول اللاعبين الصغار؟ هل يحملون أي مسؤوليات عن إنتاج المزيد من الألعاب التي تكون ملائمة بالنسبة للاعبين الصغار؟].

النموذج Module 18

البيع الأخلاقي Ethical Selling: الملصقات [تشترط القوانين عدة أنواع من المعلومات الدقيقة يجب توافرها على علامات وبطاقات تعريف المنتجات الغذائية. ولكن هناك العديد من الخدع المضللة هي قانونية بشكل تام. هل مثل هذا الخداع يكون مقبولاً أخلاقياً؟].

النموذج Module 19

التسويق في المدارس الحكومية Marketing in the Public Schools: [كثيراً ما يبحث المسوقون عن فرص عمل من أجل البيع – أو على الأقل الإعلان عن المنتجات في المدارس الحكومية. والإدارات التعليمية المتعثرة أو التي تواجه مشاكل حالياً عادة ما ترغب في الحصول على مثل هذه الفرص للحصول على أموال إضافية. متى تتجاوز هذه التدابير الخط المسموح به؟].

البيع، التسويق، والإعلان

Selling, Marketing, and Advertising

معظم المشروعات التجارية تلعب لتفوز، على الأقل لمعظم الوقت. إنهم يسعون نحو بيع أكبر عدد محتمل من المنتجات والخدمات. والتسويق جزء أساسي من اللعبة. إن أفضل منتج في العالم لن يتم بيعه إذا لم يسمع به أحد.

والشركات تستمتع بقدر كبير (وبشكل ليس محدود، من حماية "التعديل الأول للدستور" عندما يسعون إلى التواصل مع الزبائن. وقد يقول أحد الأشخاص أن "الآباء المؤسسين" لم تكن لديهم شركات مساهمة لم يكونوا يضعونها بالاعتبار عندما أنشأوا حق حرية التعبير، ولكن المحاكم تختلف مع ذلك. ورغم أن الأفراد البشريين يملكون حقاً في حرية التعبير "أكثر" من المنظمات، فإن الشركات يغطيها جزء من الدستور وعلى الأقل من هذا الجانب).

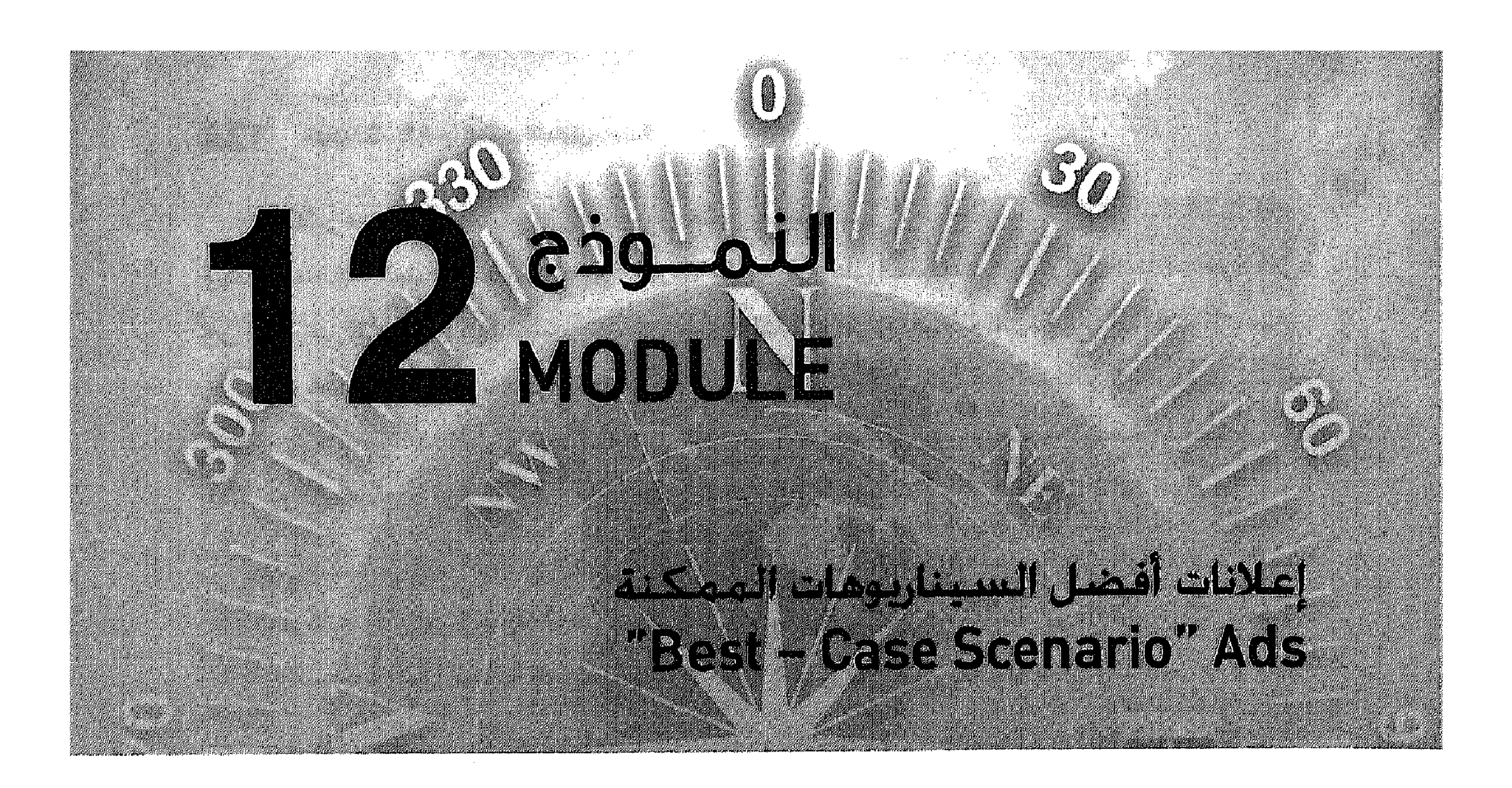
وحق حرية التعبير يسمح للشركات بأن تكون عدوانية لدرجة كبيرة في الإعلان عن سلعها. ولأن الدستور هو فوق كل شيء آخر في النظام القانوني، فعادةً "لا تستطيع" الحكومة تمرير قوانين قد تضع قيوداً جديدة كبيرة على شركات التسويق. على ذلك عادةً ما تترك المشروعات التجارية لتقرر لنفسها كيف تبيع، لأن القانون عادةً ما يفشل في وضع أي شروط معينة؟

إذن، متى تقوم شركة بعبور الخط غير المسموح والتصرف بطريقة غير أخلاقية؟ ما هو الفرق بين حملة إعلانية مقبولة وحملة إعلانية تعتبر مخادعة؟ إن الشركات تحاول دائماً تزويق منتجاتها، ولكن هل يمكن لهذا أن يذهب لأبعد من اللازم؟.

هذه الوحدة تستعرض التخلي أو التنصل من المسؤولية، والكتابة الرائقة، وإعلانات أفضل حالات السيناريوهات الممكنة".

أحد النماذج يسأل إذا ما كان من "الصواب" استخدام أحد المشاهير لإعطاء مصداقية على منتج ما وكان هذا الشخص لا يستخدمه. ويقوم نموذجان باستعراض الإعلانات التي تستهدف الأطفال، وآخر يستعرض الملصقات الخادعة الخاصة بالمنتجات، وآخر نموذج في الوحدة ينظر إلى التسويق في المدارس الحكومية، إذا كنت تعتقد أن الأمر يتوقف عند ماكينة المشروبات الغازية، فأنت لا تمتلك طفلاً بين الخامسة والسابعة عشر.

فالقضية المحورية في هذه الوحدة هي: إذا كانت الحملة الإعلانية هي الخيار "الأكثر ربحية"، فهل هي بالضرورة خيار "جيد" من أجل بيع المنتجات؟



النموذج 12 MODULE

إعلانات أفضل السيناريوهات الممكنة "Best – Case Scenario" Ads

Background خلفية

الإعلان هو مسألة حياة أو موت بالنسبة لعدد لا نهائي من المنتجات. لنأخذ مثلاً حبوب الإفطار السكرية. هناك عشرات من الأصناف بالسوق تشبه بعضها البعض. وأكيد، قد يكون أحدها بنكهة صناعية يفترض أن تعطى طعم الشيكولاته وآخر بنكهة صناعية (أساساً لأن الحبوب وردية، يفترض أن تعطى طعم الفراولة). وربما تحتوي بعض الأصناف على قطع مارشمالو صغيرة جداً تأتي بأشكال تختلف قليلاً عن بعضها. ولكن، ليست هناك فروق كبيرة في الطعم، أو القيمة الغذائية، أو السعر. إذن من يفوز؟ أيها يكسب حصة السوق؟ في المعتاد، هذه هي العلامة التجارية ذات الإعلانات الأكثر جاذبية.

وما هو حقيقي بالنسبة لحبوب الإفطار حقيقي بالنسبة للمشروبات الخفيفة، وجبنة الشرائح، وكريم الحلاقة، ومعظم البنود الموجودة في متجر البقالة. ولدرجة أقل ومع ذلك ما تزال مؤثرة، تؤثر الإعلانات على المشتريات الأعلى قيمة مثل الأجهزة المنزلية، والكمبيوترات، والسيارات.

الدستور، وحرية التعبير، والشركات المساهمة

The constitution, free speech, and corporations

حق حرية التعبير ربما هو الأكثر شهرة بين كل الحريات التي يمنحها الدستور. الناس يمتلكون الحق في أن يقولوا أي شيء تقريباً، وأن يعبروا عن أنفسهم بأي طريقة تقريباً، طالما أن هذه التعبيرات لا تتسبب في ضرر مباشر للآخرين. أنت لا تستطيع أن تقول "مرحباً، اقتل هذا الرجل". ولا يمكنك الكذب بخصوص الناس بطرق مؤذية، مثل إخبار رئيسك أن أحد زملاء العمل يسرق من الشركة بينما تحدث سرقة. ولكن، أنت حر بلا شك في التعبير عن آراء غير شائعة، وانتقاد الحكومة، وخلق أعمال فنية ناقدة، إلخ.

والكثير من الناس يفشلون في تقدير أن حقوق حرية التعبير لا تقتصر على الكائنات البشرية. لقد وجدت المحكمة العليا أن حقوق التعبير –لدرجة ما– تنطبق على المنظمات. والشركات تمتلك حقوقاً أقل من البشر في التعديل الأول للدستور، ولكنها حقوق أكيدة. الحكومة تستطيع تقييد إعلانات الشركات مثلاً إذا كانت هذه القيود ترتبط مباشرة بمصلحة حكومية "أساسية". إعلانات السجائر تم تنظيمها بشكل صارم على أساس أنها تمثل تهديداً لمصلحة الحكومة الأساسية في تحسين صحة الشعب، بالإضافة إلى ذلك، يمكن للحكومة أن تحظر الإعلانات التي يتم الحكم عليها بالتزوير أو التضليل التام.

ويقول البعض إن "الآباء المؤسسين" قصدوا أن تطبق الحكومات الدستورية على الناس فقط وليس على الشركات. ولكن في النهاية، المحكمة العليا هي التي تقرر ما الذي يعنيه الدستور والظروف التي ينطبق عليها، والمحكمة العليا الحالية تتجه نحو توسيع حقوق التعبير عن الرأي بالنسبة للشركات المساهمة.

وربما كانت قضية Citizens United V. Federal Election Commission ضد (لجنة الانتخابات الفيدرالية) هي القرار الأكثر أهمية للمحكمة العليا في عام 2010. في هذه القضية، حكمت المحكمة ببطلان أجزاء من أحد القوانين والذي قيد قدرة الشركات على منح المال للحملات السياسية على أساس أن القانون هذا قد تعدى على التعديل الأول للدستور. وقد اعتبرت غالبية لجنة القضاة الخمس أن الشركات هي مجرد تجمعات من البشر، وأن مجموعات البشر تتمتع بحقوق حرية التعبير.

وحقيقي أن قضية Citizens United لا تتعامل بشكل مباشر مع الرسائل التجارية، ولكنها رغم ذلك تلمح بقوة إلى أن العدالة الحالية لن تتجه نحو منح الشركات حقوق التعديل الأولى للدستور.

وفي النهاية، من المعقول وصف حقوق الشركات في حرية التعبير بالنسبة للمنتجات غير الخطرة بالطريقة التالية: إذا كانت الإعلانات تقدم معلومات حقيقية، فربما هي محمية بالتعديل الأول للدستور؛ وإذا كانت الإعلانات تقدم معلومات زائفة، فإنها يمكن ضبطها.

وهناك بالفعل نوع شائع من الإعلانات التي تقدم معلومات حقيقية ولكنها قد تكون مضللة. هذا النوع يشير إليه المؤلف تحت اسم إعلانات "أفضل السناريوهات الممكنة". في هذه الإعلانات، تقدم شركة قصة حقيقية تجد زبوناً حقيقياً يمتلك خبرة استثنائية على منتج أو خدمة ما. جاريد Suburvay Jared ربما كان من الأشهر بينها. القصة، رغم أنها حقيقية تماماً، تمثل حالة نادرة للغاية، هذه الحالات تكون فريدة من نوعها في بعض الأحيان. والشركات تقوم بنشر إعلانات أفضل السيناريوهات الممكنة التي عادةً ما تجسد الزبون البطل الكبير، ولكنها ما تزال لا تقول الكثير عن النتائج النموذجية. البعض يقول إن هذه الرسائل الموجهة تكون استغلالية. إنها ليست غير قانونية، ولكن البعض يقولون إنها يجب رغم ذلك عدم القيام ببثها على التلفزيون.

في السيناريو التالي، يتم تقديم أربعة إعلانات خيالية. وهي تماثل إعلانات تجارية حقيقية من نوع أفضل السيناريوهات الممكنة الموجودة على التلفزيون حالياً. هل أي منها يتجاوز الخط المسموح به، أم أنها جميعاً محاولات معقولة تماماً لجذب واستقطاب الزبائن؟

السيناريوهات Scenarios

جلست جين Jane على أريكتها مع عينيها المفتوحة على اتساعها بعد مشاهدة Dancing with the Stars، شاهدت بعد هذا البرنامج أربع إعلانات تجارية.

الإعلان 1 – مستر برجر Ad1 - Mr. Burger

متحدثة رسمية في فستان أسود قصير تسير بثقة عبر الشاشة. "هذه كانت أنا"، قالت وهي تمر بصورة معروضة على الحائط وراءها. كانت الصورة تعرضها منذ ثلاث سنوات". لقد كان وزني 250 باونداً. ولكني خسرت نصف وزني من تناول شطائر "برجر" بالجبن.

المشهد الثاني عرض المرأة وهي عند منضدة الحساب بأحد مطاعم مستر برجر. كانت تبتسم، وتشير إلى إحدى قوائم الطعام، وترفع إصبعين. ضحك المحاسب وأدخل الطلبات على آلته. وحولت المرأة وجهها نحو الكاميرا. "طوال ثلاث سنوات، كنت أحضر إلى مستر برجر كل يوم لأتناول غدائي. وأنا دائماً أطلب شطيرتي برجر بالجبن. وكانت الباوندات تذوب باستمرار!!"

وعبر أسفل الشاشة، سطعت الكلمات "النتائج ليست دائمة" لثانية واحدة.

"كان مستر برجر جزءاً من نظامي الغذائي. وقد كان مكافأتي على تماريني الرياضية الصباحية، وكان يحافظ على دافعيتي. ربما ينجح مستر برجر معك أنت أيضاً!!؟

الجمل التي قالتها المتحدثة الرسمية كانت حقيقية. لقد كانت في الحقيقة تتناول شطيرة برجر بالجبنة في مطعم مستر برجر كل يوم تقريباً، وبينما تفعل ذلك، خسرت بالفعل 125 باونداً، ولكن، هي لم تقل شيئاً عن حقيقة أنها كانت تركض 50 ميلاً كل أسبوع خلال نفس هذه الفترة، وأنها كانت تتناول طعاماً أكثر صحياً في كل الوجبات الأخرى غير الغداء.

إن طعام مستر برجر نموذجي ككل الوجبات السريعة –عالية في الدهون، وعالية في السعرات الحرارية، ومنخفضة في القيمة الغذائية.

الإعلان 2 – إيفرلنك Ad2 - Ever Link

رجل يجلس على أريكته يتأرجح ويربت على رأس كلب ذهبي كبير. "أنا أحب سيارتي، وكذلك حال العجوز هنا"، قال وهو يشير إلى الكلب. "ووف"!! قال الكلب جاك. ضحك الرجل، ونظر إلى الكاميرا مرة أخرى، وقال "لم أفكر أبداً أنها ستنقذ حياتي".

تراجعت الشاشة للخلف، وظهرت الكلمات "تسجيل حقيقي لاتصال إيفرلنك". المقطع الصوتي يعرض صوت عامل اتصالات إيفرلنك والصوت المذعور للرجل الذي يوجد على الأريكة المتأرجحة.

نص مكتوب للمحادثة يظهر على الشاشة مع تقدمها.

عامل الاتصالات: إيفرلنك، كيف يمكنني مساعدتك؟

الزبون: أنجدوني، أنجدوني، الماء يرتفع!!

عامل الاتصال: سيدي؟

الزبون: أنا محاصر!! الماء يرتفع بسرعة!!

عامل الاتصال: إهدأ سيدي. أنا حددت موقعك، وأنا أتصل بمساعدة الطوارئ الآن.

الزبون: أسرع!! أسرع!!

عامل الاتصال: ابق على الخط سيدي.

عامل الاتصال: لدى زبون إيفرلنك في حاجة لإنقاذ فوري من الماء عند المربع 22 مئة في شارع E.1m. نعم صحيح. شكراً لك.

عامل الاتصال: سيدي، النجدة في طريقها. وسأظل على الخط معك حتى تصل خدمة الطوارئ.

الزبون: شكراً لك!! هذا الماء ما يزال يرتفع!!

[بعد دقيقة]

الزبون: إنهم هنا!! إنهم هنا!! شكراً لكرمك!!

تعود الشاشة إلى صورة الرجل على الأريكة المتأرجحة. "كان أمراً مخيفاً للغاية"، قال، مبتسماً.

"وكما لا يعرفون، كنت قد تركت هاتفي الخلوي في المنزل. وإذا لم يكن أزرار إيفرلنك الموجود في سيارتي، لم أكن لأوجد هنا اليوم".

"ووف!!" قال الكلب جاك.

"ها، ها، ها" ضحك الرجل.

"إيفر لنك هي جهاز قياسي في كل الموديلات الجديدة. قال صوت خلفي. وملأ رسم علامة تجارية لإحدى السيارات الشاشة، وانتهى الإعلان.

التسجيل كان تسجيلاً حقيقياً، والرجل كان يحتمل أنه سينجرف في الفيضان المتزايد لو لم يستقبل إنقاذاً فورياً.

ولكن من بين الـ 77,000 اتصال التي تم إجراؤها إلى عمال اتصال إيفرلنك عبر السنة الأولى من تشغيل هذا البرنامج، هذا هو الاتصال الوحيد الذي أدى بشكل مباشر إلى إنقاذ عميل من موقف يهدد الحياة.

الإعلان 3 – سوبولوتو Ad3 – Super Lotto

إحدى الجدات تميل من نافذة إحدى سيارات الرولزرايس. "Super Lotto غيرت حياتي!!" قالت ذلك. وقادت السيارة بعيداً عن الكاميرا، كاشفة عن لوحة أرقام مكتوب عليها "BLING".

في المشهد التالي، فتاة صغيرة تسألها، "كم الساعة، جدتي؟" رفعت معصميها واحداً كل مرة أمام الكاميرا، مع ساعة رولكس ماسية في كل منهما. "الساحل الشرقي أم الغربي، عزيزتي؟ ها ها ها!!"

المشهد التالي كان داخل إحدى الكنائس. طبق جمع مال يسير عبر المقصورة. سيدة تضع دولاراً في الطبق ومررته إلى صبي، وضع فيه ربعي دولار. وعندما ذهب الطبق إلى الجدة، وضعت فيه رزمة غليظة من أوراق الـ 100 دولار. نظرت الجدة إلى الكاميرا، ثم ابتسمت وهزّت رأسها.

المشهد الأخير عرض الجدة في مقعد درجة أولى هائل على إحدى الطائرات. مضيف طائرة وسيم يضع مشروباً في يدها. "Super Lotto!!" قالت والإعلان ينتهي. "كن هناك لتفوز به".

هذه الجدة فازت بالفعل بمبلغ 40.000.000 دولار في اليانصيب الخارق Super Lotto. لم يعرض الإعلان أية إحصائيات حول احتمالات الفوز. الجميع تقريباً ممن يشاركون يستقبلون 0$ أو 5 دولار على تطابق بعض الأرقام ليس كل الأرقام. وحتى مع الجوائز الكبرى الهائلة، تأخذ الدولة عائدات ضعف ما يتم دفعه من الجوائز الرابحة.

الإعلان 4 – كلية سونومور Ad4 - Sonomour College

رجل يجلس على مكتب حسن الطلاء، ينظر لأعلى من شاشة كمبيوتره ويقول، "لقد قطعت طريقاً طويلاً". ينظر حوله في مكتبه جيد التأثيث، ويعود للكاميرا ويقول، "بفضل كلية سونومور، حصلت على درجتي عبر الإنترنت، حسب موعدي المحدد. لقد أخذ الأمر مني عامين لأحصل على درجتي في بكالوريوس إدارة الأعمال، وعلمني أساتذتي كل شيء احتجت إليه لإدارة هذا المكتب. والأكثر أهمية، أنني تعلمت كيف أظهر لمالك هذه الشركة أنني أمتلك المهارات التي كان يحتاج إليها. راتبي الأول كان بمبلغ 110.000 دولار، ومستقبلي غير محدود. شكراً، كلية سونومور".

ولبقية الإعلان، صوت خلفي يعطي تعليمات من أجل الالتحاق في هذه الكلية أو طلب معلومات إضافية.

كلية سونومور لا تمتلك حرماً جامعياً، جميع مقرراتها يتم تدريسها عبر الإنترنت. الرجل الموجود في الإعلان هو خريج حقيقي من كلية سونومور، وقد أخذ مقررات فعلية لسنتين كما تحدث. راتبه الأول كان في الحقيقة بمبلغ 110.000 دولار.

من بين عدة آلاف خريج من كيلة سونومور، كان هو صاحب أعلى راتب أول. ثاني أفضل راتب أول بين آلاف الخريجين كان أقل بكثير، يبدأ من مبلغ 64.000 دولار. وراتب البداية المتوسط كان بمبلغ 30.000 دولار، و25% من الخريجين كانوا عاطلين عن العمل لعام أو أكثر بعد الحصول على درجتهم عبر الإنترنت. لم يعط الإعلان أية إحصائيات أخرى غير مبلغ 110.000 دولار الذي كان يحصل عليها نجم هذا الإعلان.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. لأي درجة تتأثر أنت بإعلانات أفضل السيناريوهات الممكنة، هل تشعر أنك "محصن" ضدها؟

2. لأي درجة تعتقد أن الناس الآخرين يتأثرون بإعلانات أفضل السيناريوهات الممكنة؟ هل هذه الإعلانات "منصفة"، أم أنها تقوم بخداع بعض الناس؟ هل يجب على الحكومة أن تفعل مزيداً من التشريعات لحماية المشاهدين؟

3. هل يجب أن يكون هناك على الأقل شرط بأن يتم عرض معلومات إضافية حول أشياء مثل الاحتمالات الكلية للفوز باليانصيب، ورواتب البداية المتوسطة بالنسبة لخريجي كلية سونومور، إلخ؟

4. أي من الإعلانات الأربعة هو الأكثر قبولاً بالنسبة لك؟ وأيها الأقل قبولاً؟

5. هل يجب أن تمتلك المشروعات التجارية حقوقاً دستورية في حرية التعبير في المقام الأول، أم أن الحريات الدستورية يجب أن يتم تطبيقها فقط على نحو فردي؟

النموذج 13 MODULE

الطباعة الدقيقة سريعة الومض
Quickly Flashed Fine Print

خلفية Background

الجميع لديه خبرة ما مع الكتابة الدقيقة. الكثير من العقود تحتوي على كتل مكثفة من الطباعة التي تخلق أو تبطل أي عدد من الحقوق. وحتى بالنسبة لمحامي، يمكن للقراءة الشاملة للكتابة الدقيقة أن يكون أمراً شديد الاستهلاك للوقت.

وبالطبع، تظهر الكتابة الدقيقة في الكثير من الأماكن غير العقود الرسمية. تذاكر كرة السلة عادةً ما تحتوي على كتابة دقيقة بحيث لا يمكننا مقاضاة الفريق إذا أصابتنا كرة خاطئة. والكتابة الدقيقة عادةً ما تأخذ شكل صندوق تفاعلي. "أوافق على"، والذي لا بد من التعليم عليه قبل السماح بتحميل المحتوى الرقمي. وفي الكثير من أنواع الإعلانات التلفزيونية تسطع هذه الكتابة على الشاشة لزمن قصير جداً عند نقطة ما من خلال الإعلان. هذا النوع الأخير من الكتابة الدقيقة هو مادة هذا النموذج.

التعديل الأول للدستور والتعبير في الإعلانات
The First Amendment and Commercial Speech

سنكرر نقطة هامة من خلال النموذج الأخير: لقد وجدت المحكمة العليا أن حقوق التعبير —لدرجة ما– تنطبق على المنظمات. الشركات المساهمة تمتلك حقوق تعبير أقل من البشر، ولكنها حقوق أكيدة. والحكومة تستطيع تقييد إعلانات الشركات، مثلاً، إذا كانت هذه التقييدات ترتبط مباشرة بمصلحة "أساسية" لدى الحكومة. إعلانات السجائر تم ضبطها بشدة على أساس أنها تمثل تهديداً لمصلحة أساسية للحكومة، وهي تحسين صحة الناس. وتستطيع الحكومة حظر الإعلانات التي يحكم عليها بالتزوير والتضليل كلية.

ولكن، بصفة عامة، تكون الإعلانات "الحقيقية" مقبولة وغير مقيدة، حتى لو كان يمكن القول إنها مضللة. و"اللعبة" مع الكتابة الدقيقة سريعة الومض هي عادةً محاولة لتقديم حقائق كافية بحيث يكاد يكون الإعلان على الجانب الصحيح من الخط، وأن يكون بالكاد دقيقاً من ناحية الحقائق.

وبالطبع، في بعض الأحيان تسعى ومضات الكتابة الدقيقة إلى إنجاز أهداف أخرى.

أين يقع الخط؟ Where is the Line?

السيناريوهات التالية تصف أربعة إعلانات خيالية. في كل منها تظهر رسالة لأقل من ثانيتين على الشاشة. بعد قراءة الأمثلة الأربعة، أجب عن الأسئلة التي تليها. هل هذه الإعلانات غير أخلاقية، أم أنها محاولات تسعى على نحو تام لجذب انتباه الزبائن إلى المنتجات والخدمات؟

السيناريوهات Scenarios

الإعلان 1 – صفقة سيارة غير واقعية Ad1 – Unrealistic car Deal

مالك إحدى وكالات بيع السيارات يتحدث بصوت مرتفع في معرضه.

"هيا إلى الشيفرولية واحصل على "الصفقة الكبرى" مني، يا بيج مايك!!

دعني أريك ما أعنيه. ها هي الأفضل مبيعاً، قوتها 300 حصان، شيفي كامارو. سيارة جديدة، صفر كيلو متر، "189 في الشهر"!! هذا ليس عقد إيجار!!" وهو يشير إلى الأرقام 9-8-1 Deal على حاجب الرياح للكامارو الحمراء، وكتلة كبيرة من الكتابة الدقيقة تسطع لوقت صغير على الثلث السفلي من الشاشة.

الكتابة الدقيقة تشير إلى أنه، لكي تحصل على صفقة الـ 189 دولار في الشهر، لا بد أن تكون عميلاً ذا حساب مثالي تقريباً، يكون مستعداً لتمويل السيارة عبر سبعة سنوات بدلاً من الخمس المعتادة، ولديه قيمة مبادلة داخلية بمبلغ 10.000 دولار. هذا المثال موصوف بعدد أكثر من اللازم من الكلمات، وسيكون من المستحيل قراءته بدون إيقاف الإعلان.

والمستهلك النموذجي ذو الحساب المتوسط، الذي يريد التمويل عبر خمس سنوات، ويمتلك قيمة مبادلة داخلية متوسطة، سيدفع مبلغ 380 دولار شهرياً، أي ضعف المبلغ المعلن عنه.

الإعلان 2 – طلب الكافيين الأقل Ad2 – Sneaky Caffeine Claim

سيدة أعمال شديدة الأناقة تجلس على طاولة خارجية لأحد المقاهي. هي ترشف القهوة من كوب ورقي عليه رسم "Smith Bros"كبير وبيتسم للكاميرا.

"التوقف في مقهى Smith Brothers هو أفضل جزء في يومي" تقول هي. بعد إزدحام اجتماعات الصباح المبكر، فهو المخرج المثالي، ومع 24 موقعاً بوسط المدينة، فهناك واحد يحتمل أن يكون قريباً

من مكتبك". ترشف من الكوب مرة أخرى، وبعد ذلك تعود إلى الكاميرا مرة أخرى.

"لا شيء أفضل من أن تنعش نفسك وتخطط لبقية اليوم مع كوب وافر" من Smith Bros، ومع كافيين أقل من أي زجاجة صودا، أعرف أنني سأكون هادئة بما يكفي لأعالج أي شيء يأتي".

عند هذه النقطة، لثانية واحدة، تظهر الكلمات متناهية الصغر (العبوة 5 أونصة من Smith Bros المحمص الأصلي مقابل كولا Super Turbo Cola 20 أونصة، بلمح البصر. ورغم أن المقهى يمتلك فعلياً كوباً حجمه 5 أونصة، إلا أن هذا الحجم غير موجود بقائمة الطلبات، ولم يقم أحد في تاريخ Smith Bros يطلب قهوة حجم 5 أونصة. وأيضاً، "المحمص الأصلي" هو الخليط ذو أقل مستوى من الكافيين يتم تقديمه في Smith Bros. الكثير من أنواع الخليط الأكثر شهرة تحوي ما يقرب من ضعف الكافيين في الخليط الأصلي. بالإضافة إلى ذلك، فإن Super Turbo Cola هو أحد أقل المشروبات احتواء على الكافيين، والزجاجة الـ 20 أونصة هي أكبر حجم من هذا المشروب.

الخلاصة هي أن العلبة المتوسطة من المشروب الغازي المتوسط يحتوي على 40 ملي جرام من الكافيين، والكوب المتوسط من قهوة Smith Bros يحتوي على 250 ملي جرام من الكافيين.

الإعلان 3 – خدمة اللاسلكي Ad3 - Wireless Service

"لماذا تدفع 59 دولاراً أو 69 دولاراً، أو حتى 89 دولاراً في الشهر مقابل خدمة الهاتف الخلوي؟".

كذلك يسأل الممثل: معقولة؟ "تقريباً لا أحد يستفيد من الخدمة الصوتية والنصية "غير المحدودة."

إذا كنت تتحدث على هاتفك الخلوي لأقل من ثلاث ساعات يومياً، وإذا كنت ترسل أقل من 300 رسالة نصية كل يوم، إذن تكلفك خدمة سوبر وايرلس 39 دولاراً شهرياً. هذا صحيح. مع تغطية للدولة ككل، 100 ساعة صوتية، و10.000 رسالة نصية كل شهر -39 دولاراً. لماذا تدفع أكثر؟"

وعندما يقول "39 دولاراً، يكتب أسفل الشاشة: "عرض الـ 39 دولاراً متاح مع الاشتراك في عقد مدته ثلاثة سنوات. ورسوم فسخ العقد المبكرة هي بمبلغ 475 دولاراً. "الخط صغير" لأقصى حد. الشخص ذو قوة البصر 20/20 الذي يجلس على بعد 8 قدم من التلفزيون سيحتاج إلى شاشة بحجم 52 بوصة ليكون قادراً على قراءة الرسالة.

وبذلك، فإن سعر الـ 39 دولاراً حقيقي، ولكن أي شخص يريد إلغاء الخدمة في أقل من 36 شهراً سيتم تغريمه مبلغ 475 دولاراً، التي هي في الأساس تكلفة سنة من الخدمة.

الإعلان 4 – برنامج خسارة الوزن Ad4 - Weight Loss Program

جانبياً: إطلاق نار يصدر صوتاً حوالي 150 الديسيبل. مكون الفضاء، عند الإطلاق، يقترب من 175 ديسيبل. صدمة النيزك في تانجوسكا، روسيا، في عام 1908 حققت رقماً قياسياً عالمياً عند 315

ديسيبل ويعتبر أعلى الأحداث صوتاً في التاريخ المسجل.

الشخصية المجسدة في هذا الأعلان ربما تكون حتى أعلى صوتاً.

أثناء عرض صاخب لإحدى فرق الجيترا من زمن ثمانينات القرن العشرين، تدخل الكاميرا زوم على امرأة تقف جانب صورة كارتونية "بالحجم الطبيعي لها وهي بضعف وزنها الحالي.

"هذه كانت آنا!!" تصرخ المرأة، مشيرة إلى الصورة وهي تثني عضلة ذراع قوية. وبعد الإشارة إلى الكاميرا، ترجع للخلف وتلكم الصورة بقوة كافية لتفصل الرأس وتلقيها على بعد عشرة أقدام للخلف. "ثم سمعت عن" انحف الآن"!!"

وتقوم بالتقاط زجاجة بحجم متوسط من مشروب لونه برتقالي مع ملصق مميز يقول "انحف الآن"، وتفتحها، وتشربها حتى النهاية. "آآآهههه ... هذا رائع!!" تقوم بتحطيم الزجاجة وتلقيها قريباً من رأس الصورة الكارتونية الممزق.

"انحف الآن أعطاني الطاقة التي كنت أحتاجها لأفقد مئة وأربعين باونداً!! شكرا لك انحف الآن".

عند هذه النقطة، تعبر اللقطة السريعة التالية الشاشة للحظة: "مستخدم حقيقي –ليس ممثلاً. نتيجة غير معتادة atypical. ولكن المسافات الفاصلة بين الحروف في الكلمة: "غير معتادة typical" أمر مضحك. هناك نصف مساحة بين الـ "a" والـ "+". في الحقيقة من الصعب تحديد ما إذا كانت تقرأ "typical غير معتادة"، أم "Atypical" معتادة. وبأي حال، الرسالة تختفي بسرعة.

"اشترى "انحف الآن" اليوم من تجار التجزئة الرائعين هؤلاء!!" تظهر رسومات متاجر البقالة والصيدليات وتملأ الشاشة. "كن مثلي!! انحف – الآن !!!!!"

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. أي من الأمثلة الأربعة السابقة يمكن أن تعتبره إعلاناً غير أخلاقي، أو أن جميعها تعتبر معقولة؟ وإذا كنت ترى أن أحدها يُعتبر خاطئ، فأي منها، وما هي الأسباب؟

____

____

____

____

2. هل الطباعة الدقيقة في أي إعلان تجعله أقل قبولاً بأي شكل؟ إذا كان ذلك، فأيّ كميات من الكتابة الدقيقة تؤثر في تقديرك للإعلان؟

____

____

____

____

3. هل حدث في أي مرة أن غابت عن انتباهك كتابة دقيقة كلفتك وقتاً، أو مالاً، أو كليهما؟ إذا كان ذلك، فهل كنت منزعجاً من هذه الشركة، أم من نفسك لعدم قراءة الطباعة الدقيقة بانتباه أكثر؟

____

____

____

____

4. بعض الأنواع الخاصة من الإعلانات لا يمكن أن تجري بدون تعليقات محددة تعرض لفترة معينة من الزمن. على سبيل المثال، إعلانات الأدوية الموصوفة مسبقاً يشترط عليها القانون أن تعرض الآثار الجانبية. والإعلانات لأنواع معينة من القروض لا بد أن تحمل بنوداً واضحة حول ما إذا كان القرض "ثابت" أم "متغير". هل تفضل القوانين التي تعمل على إشتراط معلومات أكثر لكل نوع من أنواع الإعلانات؟ وإذا كان ذلك، فهل يجب أن تظل المعلومات موجودة على الشاشة لفترات أطول ولفترة معينة من الزمن؟ أم أن مثل هذه القوانين ستكون أكثر تطفلاً من اللازم؟

____

____

____

____

5. دون النظر إلى الأمثلة الأربعة السابقة في هذا النموذج، هل شاهدت أي إعلانات أخرى ذات كتابة دقيقة سريعة الومض، ليست مقبولة؟ ما أنواع المنتجات والخدمات التي كان يتم الإعلان عنها؟

____

____

____

____

النمـوذج 14 MODULE

استخدام الخـوف للبيع
Using fear to sell

خلفية Background

الكثير من العاملون في مجال التسويق والدعاية والإعلان يسعون إلى جذب انتباه المشترين المحتملين عن طريق التركيز على الأشياء الجيدة في منتجاتهم وخدماتهم. صورة قطعة البرجر التي يتصاعد منها البخار مع جبنة ذائبة يمكن أن تجعل أحد الأشخاص يقطع مسافة طويلة من خلال سيارته ويذهب إلى أحد نوافذ البيع السريع. والإعلان الذي يجسد سيارة دفع رباعي تعبر طريقاً غير ممهد في منطقة ترفيهية يمكن أن يدفع الزبائن للذهاب إلى المعرض.

وهناك إعلانات أخرى تركز على الخصومات، والتمويل، والأمور المالية الأخرى. العرض الذي يعيد لك مبلغ 3.000 دولار عند شراء السيارة، أو العرض بـ 5% تمويل بدون أقساط لعامين، أو خطة اللاسلكي – الوايرلس مقابل مبلغ "39 دولاراً فقط شهرياً" يمكن عادة أن يخلف قناعة بأنه يستطيع حقاً تحمل تكلفة الحصول على المنتج المعلن عنه.

وهناك العديد من الأساليب الأخرى الفعالة في هذا المجال بشكل كبير.

وكما ناقشنا في نماذج أخرى، تمتلك الشركات قدراً كبيراً من الحرية في كيفية اختيار توصيل المعلومات حول منتجاتهم. حق التعبير المخول في التعديل الأول للدستور ينطبق بالفعل على الشركات. ومن عدة جوانب، هو ينطبق بقوة أكبر على الأفراد، ولكن الشركات المساهمة تستطيع استخدام معظم أنواع الإعلانات، طالما أنها لا تحتوي على معلومات تعتبر زائفة. والشركات لا يسمح لها بالخداع، ولكنها حرة بشكل كامل لأن تقوم بالمبالغة.

إذن، إذا كانت معظم أنواع الإعلانات قانونية، يصبح السؤال في مناقشتنا هو: هل هناك أنواع من الإعلانات غير أخلاقية؟ هل هناك أي حملات إعلانية مسموح بها، ومع ذلك فيها خداع غير مقبول؟

البعض يتساءلون عما إذا كان من الصواب استخدام "الخوف" لبيع المنتجات. هل من المقبول جعل الناس يخافون، وتقديم بند ما على أنه الشيء الذي سيجعل المستهلك آمناً من شيء مخيف ما؟ الإعلانات التي تستخدم الخوف أصبحت شديدة الانتشار وعادة ما تكون مفيدة جداً في زيادة المبيعات. في أي إعلان نموذجي قائم على الخوف، تميل الشركات إلى تقديم إعادة بطريقة وراوية، احتمال "ممكن" ولكنه "بعيد الاحتمال".

منتقدو مثل هذه الإعلانات يقولون إنها تجعل العالم يبدو (بالنسبة لبعض المشاهدين، مكاناً أكثر خطورة يجعل الناس يقلقون من أشياء لم تخطر ببالهم من قبل قط. وتدافع الشركات عن نفسها بالقول إن الناس يخافون من كثير الأشياء ليبدءوا معها، وأن إعلاناتهم تقوم بمجرد عرض خيارات على الناس قد تحميهم من مشكلات كانوا يفكرون فيها في المقام الأول. يقول المنتقدون، "إنكم تخدعون الناس". ويرد المعلنون، "سخافة".

السيناريوهات التالية تستعرض الأنواع المختلفة من الإعلانات القائمة على الخوف. كل منها أصبح شديد الشيوع في السنوات الأخيرة. ورغم أن الإعلانات القائمة على الخوف تظهر في أماكن مختلفة، فإن كل الأمثلة هي إعلانات تجارية تلفزيونية قياسية مدتها 30 ثانية. وأي منها لا يقدم معلومات زائفة من النوع الذي يحرم شركة من حقوقها في حرية التعبير. هذه إعلانات قانونية تماماً، ولكن هل هي مقبولة؟

السيناريوهات Scenarios

الإعلان 1 — تأمين بيج ستيت Ad1 – Big State Insurance

امرأة فوق الثلاثين تجلس إلى طاولة حجرة الطعام بمنزلها وتنظر إلى الكاميرا. ترسم على وجهها تعبيراً شديد الجدية. يمكن سماع أصوات الأطفال في الخلفية.

"كأم عزباء أنا لدي الكثير لأفكر فيه". هي تقول. "الذهاب بهم إلى المدرسة، والعمل، وبعد ذلك الغداء والواجب المنزلي، ومتجر البقالة إن استطعت أن أدبر الوقت". وتبتسم. "إنهم يعتمدون علي في الكثير. ما الذي سيفعلونه إذا حدث شيء لي؟"

تنسحب الكاميرا إلى مشهد أوسع، والشاشة الآن تتضمن ثلاثة أطفال يلعبون في حجرة معيشة. المرأة تشاهدهم، ويقول صوت رجل هادئ في الخلفية "تأمين بيج ستيت يقدم مدى واسعاً من منتجات التأمين على الحياة. ووكلاؤنا مدربون بشكل خاص لإعطاء العملاء البرنامج التأميني المناسب الذي يتلاءم مع مستوى التغطية الذي يحتاجون إليه".

تعوود الكاميرا زووم على المرأة. "لم أكن أصدق كيف يمكن للتأمين على الحياة أن يكون بهذا السعر المعقول. أنا لدي بوليصة بمبلغ 500.000 دولار من بيج ستيت مقابل مبلغ 18 دولاراً شهرياً فقط تقدر بثمن". تبتسم ابتسامة واسعة ولكن باحتشام. "وإذا كانت هناك مأساة، على الأقل هم سيكون لديهم

المال الذي يحتاجونه للذهاب إلى الجامعة، وللبدء في حياتهم".

الأطفال المبتسمون يدخلون إلى المطبخ ويتزاحمون حول المرأة. والأن هي تزيد من قوة ابتسامتها وتقول، إنهم يستحقونها".

تكون احتمالات وفاة امرأة سليمة في الفئة العمرية لهذه الممثلة في السنة هي 8,000 إلى واحد.

الإعلان 2 — السيناتور سميث Ad2 – Sentor Smith

السيناتور سميث في طريقه للإعداد للانتخابات، وقد أنفق الملايين على إعلانات حملته. لقد كانت الإعلانات، في غالب أجزائها —تحتفي بإنجازاته. ولكن بعد شهرين فقط من الانتخابات، فوجئ بوجوده في قائمة استطلاعات الرأي. فقرر تغيير استراتيجيته وبدأ في عرض الإعلان التالي. وخصمه كانت جان جونز Jan Jones.

رجل ذو صوت عميق يهدد بالخطر يتحدث، وسلسلة من الصور الأبيض والأسود تظهر على الشاشة. "إنه عالم خطر"، يقول الصوت الخلفي حيث تظهر صورة لجنود في العراق". أي شيء يمكن أن يحدث في أي لحظة"، يقول والصورة تتغير إلى برج التجارة العالمي". إنه عالم غير أكيد ... "تتغير الصورة إلى لقطة لقاعة بورصة نيويورك. وفي هذه الصورة، يشاهد المتداولون العصبيون لوحة الأسهم عليها 403.67 - ...." والأسر تتمزق ...". الآن تعرض الصورة الجديدة رجلاً يقرأ خطاً".

مع عبارة "إنذار بالمصادرة Notice of Foreclosure" مكتوبة بحروف كبيرة.

وتبدأ الصور في التكرار. "لم تقم جان جونز قط بالتعامل مع أي من هذه المشكلات. وهي لم يتم قط انتخابها لمنصب حكومي. وهي لم تقم قط بإدارة مشروع تجاري. إنها ليست مؤهلة لمعالجة القضايا الخطرة التي تواجه أمتنا اليوم. نحتاج لقيادة أثبتت قدرات وواقعة في هذا الزمن القاسي".

الآن تعرض الشاشة السيناتور سميث للمرة الأولى. إنه أنيق ومحاط بعائلته. "أنا سأستمر في محاربة الإرهاب ومساندة جنودنا. وسأستمر في المحاربة من أجل ضرائب أقل للمشروعات التجارية الصغيرة ومن أجل مساعدة هؤلاء الذين يعانون لكي يجدوا وظائف أو يلبوا احتياجاتهم.

شعار حملة السيناتور سميث يعرض بحجم ضخم على الشاشة، وينتهي الإعلان.

الإعلان 3 — الضوء الخارق Ad3 – Super Light

امرأة في ثوب نوم محافظ وقناع تنام على سريرها. صوت سخيف يقول، "أماندا Amanda!!"

الصوت مألوف نوعاً، الممثل صاحب الصوت قام بالعمل في عدة أعمال كرتونية.

تتحرك المرأة قليلاً. وتسمع الصوت مرة أخرى، بنبرة أعلى هذه المرة: "أماندا Amanda!!!".

تتثائب المرأة، وتخلع قناع النوم، وتقوم مذعورة بشكل كوميدي، " ما هذا؟"

"هنا بالأسفل"، يقول الصوت الكارتوني.

تنظر المرأة حول الغرفة. "هنا أين؟"

"في خشبة فراشك!!"

"هه!!" تقول المرأة. وهي تحدق حولها، تقترب الكاميرا وتعرض حشرة كرتونية. الحشرة ملونة وضخمة حقاً، وهي محاطة بعشرات من الحشرات الأصغر. إنها ترقص تحت كرة ديسكو.

"إنه نحن، أماندا!!"

"حشرات!! في خشبة فراشي؟" تصيح.

"إنها فقط نحن عثات الفراش. الملايين منا!! "تبتعد الكاميرا وتعرض كتائب من الحشرات.

"همم!!" تقول أماندا. تسير إلى خزانتها وتسحب صولجاناً عليه شعار "الضوء الخارق" بحجم كبير على المقبض. وبنظرة عازمة، تعود إلى فراشها، وتعري الملاءة، وتشغل الضوء الخارق. بعد ذلك توجه شعاعاً غامقاً من الضوء البنفسجي على خشبة فراشها وتحركه ببطء للأمام والخلف. الثلث السفلي من الشاشة يعرض الجملة: "الضوء الخارق يقتل 99% من عثات الفراش".

يعود المنظر مرة أخرى إلى عالم الحشرات الكارتونية. الحشرات التي ترقص في الديسكو تنظر إلى أعلى وتغطى عينيها من الضوء البنفسجي. بعد ذلك تبدأ في الصراخ. وواحدة تلو الأخرى، تبدأ في الانفجار إلى هبات صغيرة من الدخان. تتحطم كرة الديسكو على أرضية خشبة الفراش وتتبدد، وتتوقف الموسيقى. "وتزيل الظلام والخراب والموت الأحمر اللامتناه على رقاب الجميع".

وعودة إلى العالم الحقيقي، تعرض الشاشة أماندا تغلق الضوء الخارق، وتهز رأسها برضا، وتبتعد.

كل خشبات الفراش فيها عثات. والكثير منها يمتلك في الواقع الملايين من الحشرات الميكروسكوبية. وهي بالتأكيد مخيفة المظهر عندما ينظر إليها تحت الميكروسكوب. وبالنسبة لمعظم الناس هي لا تغير، ولكنها يمكن أن تحدث أعراض الحساسية لدى البعض. وهذا الضوء يقتل بالفعل كل عثات الفراش تقريباً.

الإعلان 4 – فرشاة الأسنان المريحة Ad4 – Comfort Toothbrushes

رجل يغسل أسنانه بالفرشاة. وعندما يفرغ فمه في الحوض، يلاحظ لوناً قرنفلياً خفيفاً في السائل الذي يبصقه. "عزيزتي"، يقول، "لقد حدث مرة أخرى".

"لثتك؟" تقول من وراء الكاميرا.

"نعم. كنت أعتقد أنني انتهيت من ذلك".

تدخل زوجته الحمام. تحمل فرشاة جديدة في عبوتها الأصلية. "جرب هذه"، تقول، واضعة الفرشاة في يده. "لقد أحضرتها لك المرة الأخيرة، أتتذكر؟"

"آوه، لا أعتقد" يقول بإرتباك.

"حسناً، يجب عليك استخدامها. إن فرشاة أسنانك القديمة قاسية أكثر من اللازم. لا عجب أن لثتك تنزف. فرشاة أسنان كومفورت مصنوعة بطريقة جديدة مع نوع جديد من الشعيرات.

إنها تنظف أسنانك بدون إزعاج لثتك.

"هاه، حسناً، سأجربها".

"ستكون مسروراً لفعلك ذلك".

في بعض الأحيان، يكون السبب في نزيف اللثة هو حقاً فرشاة الأسنان الكاشفة، أو من خلال ضغط الناس أكثر من اللازم وهم يغسلون أسنانهم. ولكن نزيف اللثة يكون أيضاً في بعض الأحيان علامة على مرض بالأسنان أو ضعف تغذية.

الإعلان 5 — خدمة بيتابي للأمن Ad5 – Betapi Security Service

امرأة تجلس على أريكتها في الليل تشاهد فيلم رعب. ومن تلفزيونها تصرخ امرأة أثناء قيام رجل مجنون يمسك سكنياً بتهديدها. يتوقف الفيلم على فاصل إعلاني. المرأة على الأريكة تنظر لأسفل وتلاحظ أن طبق البشار قد انتهى من طبقها. تتوجه إلى مطبخها لتعيد ملئ الطبق. وفي مطبخها، تسمع صوتاً، وتنظر خلفها بسرعة، وترى لصاً يحمل سكيناً عند بابها الخلفي. اللص ذو مظهر مخيف، وهو يرتدي قفازات سوداء وقبعة سوداء. هو يفتح الباب ويقول، مهدداً، "تعالي هنا".

تقترب الكاميرا من صندوق خدمة أمن بيتابي بجانب الباب الخلفي. يسطع ضوء "أدخل كلمة السر" باللون الأصفر. يخطو اللص خطوة نحو المرأة، ثم خطوة أخرى. تنكمش المرأة خوفاً. تعود الكاميرا إلى صندوق الأمن. يطفي الضوء الأصفر لـ "أدخل كلمة السر" ويضيء الضوء الأحمر" إنذاراً".

بعد ذلك، يسمع كلب ينبح بالخارج وصوت أحد الجيران. يكشر اللص، وبعد ذلك يدور ويهرب.

هاتف المرأة يرن، وتقول، "مرحبا"؟ بصوت مرتجف.

"سيدة سميث، هذه خدمة أمن بيتابي. هل أنت بخير؟"

"لا، شخص اقتحم منزلي لتوه"، ترد.

"أنا أبلغ الشرطة الآن، سيدة سميث".

"شكراً لك"، تقول. تستند مسترخية على الطاولة والإعلان ينتهي.

في المنطقة السكنية التي يعرض بها هذا الإعلان، فرصة سرقة المنازل بالإكراه والدخول المسلح في أي سنة معينة هي 500 إلى واحد. وفرص مثل هذه السرقات أثناء وجود مالك المنزل هي 2,500 – إلى واحد. وفرص تسبب السرقة في اعتداء ضد الساكن هي 8,500 إلى واحد.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. صنف الإعلانات الخمسة، من 1 (الأكثر غير أخلاقي)، إلى 5 (الأقل غير أخلاقي).

______ التأمين على الحياة

______ إعلان الهجوم السياسي

______ ضوء عثة الفراش

______ فرشاة الأسنان

______ خدمة أمن المنزل

2. ركز على تصنيفاتك 1 و2 من السؤال الأول. ماذا بالتحديد الشيء الذي تعتبره موضع شك في هذه الإعلانات؟

____

____

____

____

3. هل أي من هذه الإعلانات في السيناريو تؤثر على تقييمك للإعلانات؟ وإذا كان، أي منها؟ وإذا لم يكن، هل يمكن لفرصة أكثر (لنقل مثلاً 1,000,000 إلى واحد، أن تعمل على تغيير تصنيفاتك؟

____

____

____

____

4. هل يجب لأي من هذه الإعلانات أن يتم عدم السماح بها / جعلها غير قانونية، أو أن أي منها ليس بهذا السوء؟

____

____

____

____

5. عودة إلى إحدى أفكار قسم الخلفية في بداية الحديث، هل تعتقد أن الإعلانات القائمة على الخوف "تخلق" الخوف في المقام الأول، أم أنها تقوم بالفعل بإعلام الناس بحلول الأشياء "الخائفون منها"؟

____

____

____

____

النمـــوذج 15 MODULE

تصديق المشاهير: ماذا إذا كان الشخص المشهور لا يستخدم المنتج؟
Celebrity Endorsements: What is the celebrity Dose Not use the Product?

خلفية Background

يُعتبر الإعلان جزءاً أساسياً من خليط أي شركة تعتمد على المبيعات إلى الأفراد. والكثير من الإعلانات تؤدي وظيفة مختارة في تغطية خصائص المنتج أو سعره المنخفض. والقيمة الرئيسية لإعلانات هي في جعل الزبائن يعرفون أين يمكنهم شراء المنتجات.

ولكن، في الكثير من الأحيان تكون اللعبة مختلفة. أحد الأساليب الشائعة والناجحة هو إخبار الزبائن بالقليل حول المنتج، ولكن مع تركهم بإحساس غامض أن شيئاً ما مثيراً فيه أو أن أشخاص مثيرين يحبونه. والكثير من الشركات تنجح بشكل كبير بمجرد ترسيخ معرفة المنتج أو العلامة التجارية لدى أعداد كبيرة من المشترين المحتملين. إن أفضل منتج في العالم لن يباع إذا لم يعرف به أحد، والمنتجات المتوسطة يمكن بشكل عام أن تباع بشكل جيد جداً إذا سمع عنها الجميع. ولتنفيذ هذه الاستراتيجيات – جعل المستهلكين يتذكرون منتجاً ما ويعتقدون أنه "رائع cool" – عادةً ما تتحول الشركات إلى استخدام تصديقات المشاهير في هذا المجال.

أعلى المشاهير أجوراً Best – Compensated Celebrities

الفرص المربحة متوفرة بكثرة بالنسبة للمشاهير من الممثلين، واللاعبين، والمغنيين، وغيرهم من "الشخصيات" مثل باريس هيلتون Paris Hilton وكيم كارداشيان Kim Kardeshian، الذين يشتهرون لأسباب من الصعب تحديدها". والكثير من المشاهير يربحون أكثر من خلال تصديقهم على المنتجات بالمقارنة مع ما يربحونه في النشاط الذي جعلهم مشاهير في البداية.

قبل مغامراته الطائشة، كان تايجر وودز Tiger Woods صاحب أعلى أجر بين المشاهير المصدقين على المنتجات في العالم لثماني سنوات مستمرة. ومن تموز عام 2008 إلى حزيران عام 2009، حصل

على مبلغ 100.000.000 دولاراً خارج ملعب الجولف. والعديد من الشركات تخلت عن تايجر، لذلك يبدو أن السباقات القليلة القادمة لأعلى المشاهير أجراً مفتوحة على مصراعيها.

ومن بين أعلى اللاعبين الرياضيين أجراً في العالم، عدد قليل منهم فقط –مثل ماني باكوايو Manny Pacquaio (ملاكم)، والكس رودريجز Alex Rodriguez ذو الشهرة العريضة خارج نيويورك – يكسبون معظم مالهم من الرياضة. ومن الأكثر شهرة بين الرياضيين الذين يربحون مبالغ خرافية كوبي برينت Kobe Bryant، وديفيد بيكهام David Beckham، وليبورن جيمس Lebron James. كل منهم يحصل على قسم كبير من وثيرسبون Witherspoon، وشاكيرا Shakera، وكاترين زيتا جونز Catherin Zeta Jones 20 مليون دولار في التصديق على المنتجات والخدمات زيادة إلى أجورهم في الأعمال التي يقومون بها.

القضايا الأخلاقية Ethics Issues

الكثير من تصديقات المشاهير على المنتجات فعالة على نحو لا شك فيه. وما لم يقم المشاهير بطرح إدعاءات زائفة في الإعلانات، فليست هناك مخالفات قانونية لأن التعديل الأول للدستور يعطي حماية عريضة جداً لـ "تعبير" الشركات.

ومع ذلك، فإن بعض الإعلانات التي تعطى للمشاهير تثير تساؤلات أخلاقية. هل هناك خطأ في أن يقوم أحد المشاهير بالتصديق على منتج قد يكون خياراً للمستهلكين؟ هل من الخطأ أن يصدق أحد المشاهير على منتج لا يستخدمه هو؟ ماذا عن الشركات التي تقوم بعقد مثل هذه الصفقات؟ هل عليهم أي مسؤوليات نحو المشاهير الذين يوقعون معهم؟

السيناريو التالي يستعرض هذه التساؤلات

السيناريوهات Scenarios

افترض أن كولبي جونسون Colby Johnson عمل قفزة استثنائية في دوري كرة السلة للمحترفين. في موسمه الصاروخي، قاد فريق بافالو بيلز Buffalo Bills ذو المرتبة المتدنية إلى دوري الكبار. شكله الوسيم وفطنته جعلاه أحد أبرز الرياضيين في أمريكا.

وقد تم مكافأته بأربع صفقات. وهو الآن متحدث رسمي لدايت بيبسي Diet Pepsi، وماكينات نوريلكو للحلاقة الكهربائية Norelco Electric، وجمب ستارت Jump Start، وهو خط لأحذية رياضية ذات نعال خاصة تدعى الشركة أنه يزيد من القوة والرشاقة.

الإعلان 1 – دايت بيبسي Ad1 – Diet Pepsi

امرأتان ترتديان ملابس أنيقة تسيران على طريق المشاة بإحدى مناطق وسط المدينة.

"إذن من الواضح أنني لن أخرج معه مرة أخرى"، تقول الأولى.

"أوف!! أليس هناك رجال محترمون في هذه البلدة؟" تسأل الثانية.

رجل يرتدي زياً رياضياً من البوليستر مربع النقش يقترب من الاتجاه المضاد، يحمل زجاجة من ماركة مشروبات غازية أخرى. "هاي، مرحبا!!! أيتها السيدات"، يقول محركاً حاجبيه لأعلى وأسفل. تكشر السيدتان وتتجاهلانه وهو يمر بهما، فقط لكي يكادا يصطدمان برجل ضخم وبدين، متعرق يرتدي زي عمال بناء ويحمل ماركة مشروبات غازية أخرى. "أو، معذرة" يقولها بصوت أجش. تكشر السيدتان مرة أخرى وتستمران في طريقهما.

بعد ذلك، تتوقف إحداهما عن السير وتشهق بقوة. تلاحظ الأخرى وتتبع نظر صديقتها. تتأرجح الكاميرا لتصور كولبي جونسون Colby Johnson يقترب مرتدياً قميص تي شيرت ضيقاً. وتتحول الكاميرا إلى السرعة البطيئة وتبدأ موسيقى رومانسية شهيرة في الخلفية. يسطع جونسون يضحك 1,000 وات، ويأخذ رشفة من دايت بيبسي، ويقول "آها!!".

تعود سرعة الكاميرا إلى المعتاد، وأثناء مروره بالسيدتين، يبتسم ويهز رأسه لهما ببساطة. تدور المرأتان وتشاهدانه وهو يبتعد، بنظرة مفتونة، بينما تملأ شعار دايت بيبسي الشاشة.

الإعلان 2 – مشروب بربيكان

يبدأ الإعلان بمجموعة من الناس في إحدى الشقق يجلسون على أريكة برتقالية كبيرة. إنهم يشاهدون تلفزيوناً عملاقاً بشاشة ثلاثية الأبعاد. الكاميرا موضعها خلف التلفزيون وتواجههم، ويمكن سماع صوت خلفي يقول "الوقت للعبة واحدة أخيرة. أربعة مستقبلين في المباراة. جمال يخرج بسرعة الصاروخ، يأخذ الكرة، وينحدر يميناً تحت الضغط. ينزلق متجاوزاً العرقلة، ويحصل على رجل!!" ويلقى جاد الكرة إلى نهاية الملعب إلى ماجد ... لمسة!!! ماجد يفوز !!!" ويصاب المشجعون بحالة فرح جنونية.

في المشهد الثاني، يختلط المشجعون في ثنائيات وثلاثيات حول الأريكة البرتقالية. يدق جرس الباب، ثم يفتح. يدخل جاد مرتدياً ملابس الخروج. "كولبي!!" يصيح جميع من بالشقة. "مباراة رائعة!! أنت البطل!!"، يقول عدة أشخاص في نفس الوقت تقريباً. شخص يعطي جاد زجاجة من بربيكان. "شكراً، أخي"، يقول جاد.

بقية الإعلان يعرض جاد يضحك ويتحدث مع الأصدقاء وهو يمسك الزجاجة. وهو بالفعل يشرب منها.

الإعلان 3 – نوريلكو Ad3 - Norelco

كولبي جونسون Colby Johnson، مرتدياً بنطلون جينز ولا شيء آخر، يقف أمام حوض دورة المياه. معظم الإعلان يعرضه وهو يحلق بماكينة الحلاقة نوريلكو بينما يقوم صوت خلفي بوصف خصائص الشفرة الكهربائية. وعندما ينهي الحلاقة، تدخل فتاة مذهلة من يمين المشهد، تحسس على وجه جونسون المحلوق حديثاً، وتجد أنها في فرح.

الإعلان 4 – أحذية جمب ستارت Ad4 – Jump Start Trainers

يبدأ الإعلان بجونسون Johnson يعقد رباط حذاء جمب ستارت الرياضي في حجرة صامتة مغلقة.

بعد ذلك، مع طبلة قوية في الخلفية، يعرض الإعلان جونسون ينطلق عبر سلسلة من التدريبات.

في المشهد الأخير، قميصه التيشيرت مبلل بالعرق، ويلقى بحذاء جمب ستارت إلى خزانته. وتقترب الكاميرا من الحذاء، ويعرض شعار جمب ستارت بأناقة.

وخلال كل المشاهد المصورة للإعلان، كان جونسون مبتهجاً حقاً لارتدائه حذاء جمب ستارت.

الصباح الباكر ليوم الاثنين: متجر 7-11 في "الجزء الجيد من المدينة"
"Early Monday Morning: 7-11 Store in "The Good Part of Town

قاد كولبي جونسون Colby Johnson سيارته البورش إلى ساحة إيقاف السيارات ودخل إلى المتجر. واشترى عبوة بيبسي دايت سعة 20 أونصة وعلبة من شفرات جيليت. ولأنه نجم رياضي محترف ذو أربع صفقات مصادقة كبرى، فإنه يستطيع تحمل تكلفة شراء شفرات ماكينة حلاقة من المتجر.

"لطيف أن أراك، مستر جونسون"، قال أمين صندوق الوردية الصباحية المعتاد.

"هاي، داني"، رد كولبي.

"هل ستهزمون البانجامز هذا الأسبوع؟"

"هذه هي الخطة".

قام أمين الصندوق بمسح البنود. "دايت بيبسي الصباحي المعتاد. (صفارة) آي!! كنت أعتقد أنك رجل نوريلكو (صفارة)".

"لا، ليس في الحياة الواقعية، أنا فقط أحب الحلاقة بالشفرات المعدنية".

"هاه!! حسناً، لن أخبر أحداً، مستر جونسون".

"شكراً، داني". قال كولبي وهو يقوم بسحب بطاقته الائتمانية.

"أراك غداً صباحاً، مستر جونسون".

"أراك غداً صباحاً، داني".

نهاية صباح يوم الاثنين: نادي تمارين بيل

Late Monday Morning: Bills' Practice Facility

نظر كولبي Colby إلى داخل خزانته، ولكن حذاء تمارينه لم يكن هناك. العامل كان يسير عبر حجرة الخزانات يجر عربة كبيرة من حجرات المغسلة. :هاي، يا رجل"، قال كولبي له. "هل يمكن أن تعطيني حذاء للتدريبات؟"

"أكيد، سيدي"، رد العامل، "كم المقاس؟"

"أربعون"

"أنت تريد جمب ستارت، أليس كذلك؟"

"مستحيل!! هذه الأشياء تؤذي قدمي، يا رجل. أعطني حذاء نايك نوع Nike".

مساء الاثنين: متجر 11-7 Monday Evening: 7-11 Store

يسير كولبي Colby إلى أمين الصندوق مع ست عبوات من ميلر لايت. شاهدته امرأة، وسارت إليه وقالت، "معذرة؟"

"همم؟" أن كويني نادراً ما كان يعود إلى المنزل بدون توقيع القليل من الأوتوجرافات.

وتلقائياً مد يده إلى قلم في جيبه.

"مستر جونسون، أنا بريندا".

"مرحبا".

"مستر جونسون، أنا عضوة في جمعية "أمهات ضد قيادة الشكاوى"، وأتساءل ما إذا كنت أستطيع أخذ القليل من وقتك".

"آه، انظري، أنا في طريقي إلى المنزل. إذا اتصلتي بمدير أعمالي ... فهو سوف يخبرك عن جدول مواعيدي و ..." وأخذ كولبي طريقه إلى أمين الصندوق.

"ولكنني مهتمة بالحديث معك، وليس إلى مديرك".

"أوه، حسناً، أستطيع أن أعدك أنني لن أشرب أبداً علبة بيرة واحدة إذا كنت سأذهب للقيادة إلى مكان ما. أنا سأشرب هذه بالمنزل على أريكتي". دفع كولبي حسابه وتوجه نحو باب الخروج.

"هذا رائع، ولكني أريد التحدث إليك بخصوص الإعلانات التي تجريها لصالح ميلر"، قالت، مشيرة إلى العلب الست. "الشباب يمكن التأثير عليهم بسهولة. والأشخاص من مثلك الظاهرين للعين هم أعضاء مؤثرون جداً في المجتمع. هل فكرت في الرسالة التي ترسلها إعلاناتك إلى هؤلاء الشباب؟"

استمع كولبي للنهاية. ووصل إلى سيارته وفتح الباب. "هل فكرت في ذلك، مستر جونسون".

الحق المرأة. أغلق جونسون الباب. واستمرت المرأة في الحديث عبر النافذة المغلقة بينما بدأ هو في تشغيل السيارة. "12 ألف شخص ماتوا في حوادث بسبب السكر العام الماضي، مستر جونسون!!"

عند هذه الكلمة، فتح جونسون زجاج النافذة. "هذا ليس خطئي"، قال.

"ليس كلياً، بالطبع لا. ولكنك لعبت دوراً. أنا آمل أنك ستتصل بي. "قالت ذلك، وعرضت عليه بطاقتها. لم يأخذ كوبي البطاقة. وبدأ في التحرك بسيارته ورحل.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. عندما يدفع للمشاهير مبالغ طائلة من المال لغايات تصديق المنتجات، تنتهي المنتجات إلى أن تكون تكلفتها أعلى. هل لديك أي معارضة عامة نحو تصديقات هؤلاء المشاهير؟ هل من المقبول –مثلاً– إذا كان سعر الجملة لدايت بيبسي أعلى خمس سنتات للزجاجة بسبب عمل جونسون كمتحدث رسمي لهذا الإعلان؟

____

____

____

____

2. هل من المقبول أن يتم تصديق المشاهير على منتجات لا يستخدمونها هم أنفسهم؟ هل هناك أي فرق في رأيك بين تصديق كولبي جونسون على ماكينة الحلاقة أو الحذاء اللذين لا يستخدمهما والمشروبات التي يشربها فعلاً؟

____

____

____

____

3. فكر الآن في إعلانات مشروب بربيكان. هل يحمل المشاهير أي التزام بتجنب التصديق على منتجات هي قانونية تماماً ولكنها قد تضر بالبعض، هل السبب لدى الشخص المشهور يصنع فارقاً؟

---

4. قامت الكثير من الشركات بالتخلي عن تايجر وودز بعد علاقاته التي ظهرت على السطح. معظم الناس سيوافقون على أنه إذا قام سلوك الشخص المشهور غير الملائم بتلطيخ صورته، فلا تكون أي شركة ملزمة أخلاقياً بالاستمرار في جعل هذا الشخص واجهتها العامة. ولكن ماذا إذا حدث شيء يلطخ صورة ولم يكن خطأ أو ذنب الشخص المشهور؟ ماذا إذا حدثت إصابة لكولبي أنهت حياته المهنية، ولم يعد يعطي نفس القدر من الاهتمام، ماذا إذا تم الإمساك بصديقته تقيم علاقة، وصورها أحد صحفيي الفضائح على فيلم، وفي النهاية يظهر كولبي على أنه أقل "رجولة"؟ ماذا إذا كان، بعد اللعب لعدة سنوات، أخذ عدة ضربات في وجهه، وبدا وجهه أقل شباباً؟

هل هناك إلتزام على الشركات بالوقوف بجانب مشاهيرها إذا أصبحت إعلاناته أقل ربحاً؟

---

5. هل هناك حاجة لتصديق فعلي لإعلانات المشاهير إذا كانت تبدو خاطئة بالنسبة لك؟ إذا كانت هكذا، ماذا هو الحال بالنسبة لك؟

____

____

____

____

النموذج 16
MODULE 16

تسويق الطعام غير الصحي للأطفال
Marketing Unhealthy Food to children

خلفية Background

عندما كانت السياسة الأولى للولايات المتحدة، قامت نانسي ريجان بعمل حملة فقط (لا للمخدرات) واعتبرتها جوهر خدمتها الشعبية. وفي السنوات اللاحقة، قامت السيدة الأولى لاورا بوش laura bush ببذل جهد مكثف لتحسين معدلات القراءة والكتابة. والسيدة الأولى الحالية ميشيل أوباما Michelle Obama's فقد تحول انتباهها إلى سمنة الأطفال.

وتترأس ميشيل أوباما قوة لديها مدخل طموح من أجل التحكم في الظاهرة التي أصبحت وبائية، إن المعدل الذي يحقق به الأطفال في أمريكا المعيار الطبي للوزن المفرط أو السمنة يرتفع بحدة في السنوات الأخيرة إلى ما يقرب من كل الأطفال. وهدف السيدة أوباما هو خفض هذه النسبة إلى 5% بحلول عام 2030.

ويبقى أن نرى ما إذا كانت الهيئات الحكومية ستقوم بتحرير تشريعات جديدة تطلب التغيير بشكل قانوني. وقد أشارت ميشيل أوباما إلى أن أولويتها الأساسية ليست السعي إلى قوانين جديدة. إن فرقة عمل البيت الأبيض التي تتولى موضوع سمنة الأطفال ستقوم على الأقل في البداية بالاعتماد على استخدام الوضع الراهن المشكل للتشجيع على التغيير طواعية. ولكنها قد لا تتوقف هنا.

الهيئات الإدارية والتشريعات Administrative Agencies and Requlations

لما يقرب من مئة عام، كان الكونجرس من وقت لوقت يقوم بخلق هيئات إدارية. والاتجاه السائد كان أنه عندما تصبح مشكلة ما كبيرة ومعقدة، تنشئ الحكومة جزءً جديداً منها ليتخصص في معالجة هذه المشكلة. لذلك، على سبيل المثال، عندما أصبحت الضرائب عملية معقدة، أسس مكتب ضريبة الدخل الأمريكي (IRS). ووكالة حماية البيئة (EPA) وتم تشكيلها على التشريعات البيئية الجديدة وتطويرها. ولجنة المساواة في فرص العمل (EEOC) معالج قضايا التمييز، ولجنة الأوراق المالية والبورصة (SEC) مسؤولة عن الأوراق المالية والأسهم، وإدارة الطيران الفيدرالية (FAA) تنظم الخطوط الجوية، الخ.

وعندما يفكر الكثير من الناس في القوانين الفيدرالية، فإنهم يفكرون في الكونجرس، إنهم يفترضون أن كل القوانين القومية يتم تمريرها عن طريق الممثلين المنتخبين والسيناتورات وأن الرئيس يوقع عليها. وهذا أحد المظاهر الهامة للكثير من الهيئات الحكومية.

المخاطر السياسية للقوانين والتشريعات Political Risks of Requlations

القرار الذي يواجه السيدة أوباما وفريق العمل ليسا سهلاً. إذا تم تجنيد الوكالات الإدارية وتم تمرير اللوائح، فسيطلب التغيير وسيحصل بشكل أكثر سرعة. اللجنة التجارية الفدرالية يمكنها تمرير أحكام جديدة إذا لم تقم بفرض صناعة الغذاء إنشاء واستحداث تغييرات تتعلق بمسئوليات ومهام صناعية. كذلك تبنت دائرة الصحة والخدمات الإنسانية أيضاً منحى مشابه لذلك بحد كبير. حالياً، هناك لوائح جديدة تم تمريرها، ولكن دائرة الخدمات الصحية دعت إلى المساعدة في مجال المراقبة والتحكم في وباء السمنة لدى الأطفال.

يجب أن تكون اللوائح السبيل الأكثر فعالية للتحرك، ولكن المخاطر السياسية للقوانين الجديدة الموجهة للسمنة لدى الأطفال يمكن أن تكون متينة وأساسية. يجب أن يكون التغيير مكلفاً. قامت شركة صناعة المواد الغذائية بالاستثمار بشكل كبير وضخم في استراتيجيات التسويق التي تعتبر نافذة وفعالة، وكثيراً منها لا يريد إتباع قواعد جديدة حول كيفية الإعلان أو عدمه. سيقوم كثيراً منهم مدعومين من لوبي لدى مجلس الشيوخ بمنع تحقق متطلبات قانونية جديدة، وبعضاً منهم سيعمل على رفع قضايا مطالبين بأن أي قيود حول النشر والإعلان يعتبر مخالفاً للحقوق الدستورية لحرية التعبير. هذه القضايا يمكن أن يكون لها أثر، قامت المحكمة العليا أخيراً بتمديد حق حرية التعبير والتعبير للمنظمات.

بعض السياسيين يسعى إلى الاستفادة من أي توسع في رقابة الحكومة من خلال مناشدة مفهوم الاستقلال لدى الناخبية. الدعاية السياسية مع رسائل حول التوجهات الخاصة بالسبب الذي يدفع الحكومة بإصدار قرار إذا ما يجب على الطفل أي يأكل؟ يجب إفساح المجال للوالدين للتقرير عما إذا يأكله أطفالهم. (يجب أن يصبح عاماً، ويمكن أن يكون لهم التأثير المناسب).

كما أيضاً أن ينزعج المستهلكين. المشروبات يتم بيعها بشكل جيد بسبب حب الناس لها. وكذلك الأمر بالنسبة للوجبات السريعة والجاهزة. بعض العملاء يمكنهم الاستياء من أي جهود تهدف إلى تخفيض مجالات الاختيار، زيادة الأسعار، أو تغيير المذاق لنكهات الوجبات.

هناك خيارات صعبة بانتظار شركات المواد الغذائية، وحتى ما لم تصدر لوائح جديدة ويتم تمريرها، سيكون المتعاملين أحرار لعمل أو عدم إجراء تغييرات التي تدافع عنها ميشيل أوباما. السيناريو التالي يلقي الضوء على بعض من القرارات المتوقعة مستقلاً والتي تفرضها الحاجة والضرورة.

مع افتراض أن شركات المواد الغذائية هي شركات عملاقة لها إنجازات كبيرة خلال سنين عديدة. من بين أشياء أخرى، تقوم شركات المواد الغذائية بإنتاج طعام معالج ومشروبات وتملك سلسلة مخازن بقالة.

السيناريوهات Scenarios

شركات المواد الغذائية Food Corp

"لذا وعلى أي حال، فإن الأرقام تشير إلى كونها ممتازة لهذا الربع من العام، سوف نتجاوز التقديرات بنسبة 5% على الأقل"، قال المدير المالي

"ممتاز، حقيقة ممتاز، عمل جيد، كل شخص" قال الرئيس التنفيذي لشركة مواد غذائية. "على هذه النسبة سوف نحقق كوننا رقم 2 في، ماذا، خلال سنتين"

"نحن نتقدم بخصوص ذلك، نعم"

يمكن أن نصبح رقم 1 في يوم ما"

لا أرى لماذا لا نكون"

ممتاز، ممتاز"

لذا وأثناء تفكيرنا للفترة الطويلة، دعني ألخص أشياء لك قبل أن أذهب"

"بواسطة كافة السبل"

سحب المدير المالي ملف جديد على الجهاز الخاص به "لدي تقرير من مجموعة جون للعمل حول كيفية تفكيرهم في موضوع تأثير السمنة لدى الأطفال علينا"

نحن هنا ومن هنا سننطلق

"ليس الوضع سيئاً، يعتقد جون أننا نستطيع أن نخرج من هذا المأزق ونسير للأمام"

"يزعجني عندما أتلقى اللوم من الوالدين الذين لا يتحكموا بحمية أطفالهم، ولكن يجب السير إلى الأمام"

"نعم، قدم فريق جون أربع توصيات، الأولى، أوصى باستخدام رسوم كرتونية للدعاية لغذاء الحبوب الخاص بنا والمشروبات لفترة الخمسة سنين القادمة"

الرئيس التنفيذي "هذا سيصيب منا مقتلاً، أنفقنا ثروة كبيرة لبناء هذه الخصائص، لا يفكر الأولاد في غذاء الحبوب الخاص بنا، يفكرون في دوارف جولي والأميرة سينامون"

على المدى القصير يجب تفقد حصتنا السوقية، نعم، يقدر فريق جون انخفاض بواقع 5% في مبيعاتنا الكلية. ولكن يعتقد الفريق أيضاً أن الحظر للرسوم الكرتونية هي أقرب ما تكون للنتائج النهائية. هناك سوابق طبعاً. سوف ننطلق إلى الأمام بكل شيء عدا ذلك إذا أصبح غير قانوني استخدام الرسوم الكرتونية بالأسلوب الذي نقوم به الآن"

أنني أشك في أن ذلك سيحدث، أعني كان هناك شيء واحد لاستخدام جمل كرتون لبيع السجائر، ولكن نقوم الآن ببيع الغذاء من الحبوب"

ولكن نحن كبش الفداء الجدد، على الأقل بالنسبة لبعض الناس"

يمكن أن يكون ذلك صحيحاً، لسوء الحظ"

ياه ...

خفض الخصائص سيكون خطوة كبيرة، ولكن يجب السير إلى الأمام وعلى الأقل حث رجال الصحافة والإعلان بالقيام بتحليل لي"

سوف يتم ذلك، توصية جون الثانية تتمثل في تخفيض السكر الإضافي في الحبوب والشراء بنسبة 25% لا يحب الناس المذاق كثيراً"

قليل لا يريدون ذلك، ولكن قام جون بعمل اختبار للمذاق للمنتجات الخاصة بنا الحالية، وتخفيض السكر ووجد أن بعض الناس لم يلاحظوا أي اختلاف. يقدر نسبة الانخفاض بواقع 4% في المبيعات إذا حققنا النقلة. كما يقدر 3% زيادة في المبيعات إذا خفضنا نسبة السكر من الزبائن الراغبين في شراء المواد ذات السكر المنخفض. يمكن أن نختبر ذلك على اثنين من المنتجات للوهلة الأولى. لمعرفة فيما إذا كان ذلك يسير بشكل مضبوط"

"نعم، أفكر حالياً بذلك"

التوصية الثالثة، قال المدير المالي "تقديم وجبات مجمدة وشراب بأحجام أصغر، يعتقد جون أننا سنبيع، مثلاً 300 سعر بيتزا مجمدة إلى جانب الحجم الأكبر للبيتزا ذات الـ 600 سعر حراري، وعلب صغيرة 8 أونصات من المشروبات الخاصة بنا بدلاً من الزجاجات 20 أونصة".

سنقوم بجني مال أكثر إذا قام الناس بشراء الحجم الكبير"

نعم ... ولكن معظم الناس سيبقون يشترون الحجم الكبير. وهذه حركة للحصول تتزامن مع التوصيات قبل محاولة تغيير القانون. إذا منحنا الناس الخيار، فستعمل على إضعاف طلب الحكومة لاستخدام الأحجام الأصغر.

"أعتقد ذلك، ماذا سيكلفنا ذلك"

من المحتمل لا شيء، يقدر جون أن انخفاض 3% في العائدات لبعض الزبائن يدفعون أقل للأحجام الصغيرة، ولكن 3% الزيادة من خلال الزبائن الجدد الراغبين بالأحجام الصغيرة".

همم ... نظر الرئيس التنفيذي لساعته، لديكم واحداً بعد ...

"نعم، الأخير يتعلق بمخازن بيع البقالة، يجب أن نجني مالاً أكثر في هذا المجال.

كلي آذان صاغية، قال الرئيس التنفيذي مبتسماً"

"أه ... ما أصدار أصوات ...

إنه مكان مع مخازن بقالة حيث يكون الطعام الطازج صعب المنال، بعض المناطق المدنية تحت ذلك مثلاً"

نعم

جزءاً من التوصيات تركز على الحلويات، تريد من كل الأطفال أن يحصلوا على الطعام الأكثر صحة

"ولكن قمنا بإحصاء الأعداد في الأماكن القريبة من المدينة قبلاً. فإنهم لا يجنون مالاً منا"

هذا حقيقي، ولكن هناك برنامج قمنا بوضعه على الرف في الموازنة التي تم تمريرها الأسبوع الماضي. ينص على أن هناك 400 مليون دولاراً يتم توفيرها لإنشاء حوافز لتشجيع المشاركة السوقية الجديدة في الحلويات. إذا فتحنا المخازن في المناطق الغير مخدومة وإنتاج المنتجات الطازجة والصحية، فإننا مؤهلين للحصول على شريحة من المال. يعتقد جون إننا إذا كنا من الأوائل للإعلان عن خطط أساسية لتوسيع عمليات متاجرنا لتشمل المناطق المدنية، سنكون مؤهلين لتحقيق حوالي 3 مليون دولاراً في الحوافز الحكومية. يجب تشغيل المتاجر بأقل حد من الخسارة لفترة، ولكن سنقوم بعمل مراجعة لاحقاً. يعتقد جون مع وجود الحوافز الحكومية، فإن المتاجر الجديدة ستنتهي لتصبح أقل ربحاً من الأماكن الحالية، ولكن تبقى مع ذلك مربحة. سوف تعمل على تحسين صورتنا.

همم .. الطعام للتفكير، وهذا كل من يطلب منهم

"ياه نعم أعتقد أنها سوف"

نعم، حتى وقت لاحق"

ياه ومرة أخرى أخبار عظيمة حول أرقام الربع الثاني"

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. استثني شركة معينة في السيناريو وقيم الأربع أفكار بشكل عام. رتبهم من الأكثر نجاعة في حل مشكلة البدانة لدى الأطفال (رقم 1) إلى الأقل وهكذا (حتى رقم 4).

______ الحد من الصور الكرتونية المستخدمة في الطعام المحلى المستخرج من الحبوب، الوجبات الخفيفة، والشراب

______ تخفيض السكر المضاف في الطعام من الحبوب، الوجبات الخفيفة . الشراب

______ توسيع عملية تقديم الغذاء الأقل سعرات حرارية، الأحزاء الأصغر حجماً

______ التوسع في أماكن مخازن البقالة التي تقدم الحلويات الغذائية

2. الأن يرجى اعتماد الأفكار الأساسية نفسها من شركات المواد الغذائية المعنية. رتب الأفكار الأربع المقدمة من الرئيس التنفيذي من تلك ذات الاعتبارات الأكثر استحقاقاً (رقم 1) حتى الأقل استحقاقاً (4) مع الاخذ بعين ذلك الاعتبارات بالنسبة للشركة.

______ الحد من الصور الكرتونية المستخدمة في الدعاية لوجبات الحبوب المحلاة

______ تخفيض السكر المضاف بنسبة 25%

______ تقديم الغذاء ذو السعرات المنخفضة، الأجزاء الأقل حجماً

______ التوسع في أماكن مخازن البقالة

3. إلى أي درجة يجب على الوالدين والحاضنين تحمل مسؤولية حول حمية أطفالهم؟ هل هم أكثر أم أقل للتعرض للملامة بخصوص بدانة أطفالهم بدلاً من شركات تقديم الطعام؟

______

______

______

______

4. إلى أي درجة تملك شركة الغذاء الالتزام الأخلاقي لمحاولة تخفيض البدانة لدى العملاء، إذا ما انخفضت أرباحهم من جراء ذلك؟ هل الالتزامات تختلف إذا كان معظم عملائهم بالغين وليسوا أطفالاً.

____

____

____

____

5. هل تتوقع أن شركات المواد الغذائية الحقيقية يمكن أن تنفذ أنواع من التغييرات المسطرة في هذا النموذج؟ إذا فشلت في ذلك، هل يجب على الحكومة طلب التغيير باستحداث لوائح جديدة؟

____

____

____

____

النمـوذج 17 MODULE

الأطفال وألعاب الفيديو العنيفة
Children and Voilent Video Games

خلفية Background

أنا لست لاعباً "متعصب"، ولكنني كنت أمتلك جهازي ألعاب فيديو حديثين نسبياً طوال الثلاثين عاماً الماضية تقريباً. الأتاري NES موديل Saga وما يليه، وهذه الأيام، يحتل البلي ستيشن Ps_3 منضدة صغيرة أسفل تليفزيوني.

وقد كانت ألعاب الفيديو يتم تصنيعها لبعض الوقت. في بعض الألعاب غير الرياضية، هناك أعداء لا بد من القضاء عليهم قبل أن تتقدم المباراة. هذه هي تقديراتي غير الخبيرة لما تعنيه التصنيفات عندما يكون العنف محل اعتبار. (بالطبع) تحصل بعض الألعاب على تقديرات أعلى بالنسبة للمحتوى الجنسي واللغة، ولكن هذا النموذج يركز على (العنف).

في الألعاب ذات التصنيف E، يميل الأشرار إلى أن يكونوا شخصيات كارتونية، وهم عندما يتم قتلهم، وهم عادة ما يسحقون بطريقة ما. وهم يقولون غالباً "آه" أو ما شابه قبل التلاشي من الوجود أو الاختفاء مخلفين وراءهم دخاناً.

وفي الألعاب ذات التصنيف T، يتم قتل أعداد بشريين أو روبوتات بشرية بصوت تحاكي الواقع. إنهم ينزفون عند جرحهم، أو يتم إطلاق النار عليهم، أو ينفجرون أشلاء ودماء. والرصاصات في الرأس عادة ما تقتل بفعالية أكثر من الرصاصات في الجسم. ولكن، في ألعاب التصنيف T، ما يزال العدو يميل إلى أن يكونوا "أشرار" غامضين. إنهم غزاة من كوكب آخر يهدفون إلى السيطرة على الأرض، أو نازيين، أو شياطين.

وفي الألعاب ذات التصنيف M، يتم تجاوز واحد من "الحدود" في ألعاب التصنيف T أو كليهما، في بعض الأحيان، تكون مشاهد الموت مثيرة، مع مستويات مذهلة من الدماء والأشلاء، وفي بعض الأحيان

أيضاً، لا يكون الضحايا أشرار بالضرورة. المارة الأبرياء قد يتم قتلهم. وربما حتى تكون أفضلية للاعب أن يقتل كل من يراه.

وأنا نفسي لا أمارس ألعاب التصنيف M، أنا عادة لا أمانع في مشاهدة الأفلام العنيفة، ولكن اللعب من خلال سيناريوهات متطرفة شخصياً ليس جذاباً بالنسبة لي. ولكن الكثير من الناس يستمتعون بكثير من الأشياء التي لا استمتع أنا بها، والعكس صحيح، أنا لا أريد العيش بدون تطبيق "MLB.com At Bat" على الأيباد الخاص بي؛ وأنت ربما لا تريد العيش في عالم ليس فيه لعبة Grand Theft Auto. وما لم توجد أسباب قاهرة، من الصعب تبرير القوانين التي تؤمن قيوداً على خيارات أي شخص.

ولكن الموضوع يصبح صعباً مع الأطفال، وخاصة الأطفال الصغار.

الأبحاث Research

الفكرة التي تقول إن العروض التلفزيونية العنيفة تؤدي إلى المزيد من العنف في العالم الواقعي ليست فكرة جديدة. في سبعينات القرن العشرين، نشر باحث كندي دراسة حول إحدى القرى والتي- لفترة من الزمن- لم تكن تملك وصلة إلى التلفزيون؛ لأن الموجات اللاسلكية كانت تعوقها منطقة جبلية قريبة، وعندما قام تلفزيون الكبل بتوصيل الخدمة إلى القرية، زاد السلوك العنيف في المدرسة المحلية بأكثر من 150%. والدراسات الحالية تبين أن الطالب المتوسط بالصف السادس يكون قد رأى أكثر من 100.000 تصوير عنيف على التلفزيون.

في عام 1999، قامت مذبحة بإحدى المدارس الثانوية الكولومبية بجلب الانتباه إلى الرابط المحتمل بين ألعاب الفيديو العنيفة والإيذاء في العالم الواقعي. الطالبان اللذان قتلا 12 من زملائهم وإحدى المعلمات، كانت لاعبة متحمسة وعلى نحو حاد للعبة Doom، وهي إحدى اللعبات المبتكرة لإطلاق النار من منظور المستخدم.

وقد قام عدة باحثين بإجراء دراسات في السنوات الأخيرة تسعى إلى تحديد ما إذا كانت هناك علاقة بين ألعاب الفيديو العنيفة والسلوك العنيف. وحتى اليوم، لم تؤكد وجود علاقة سببية تعطي دليلاً واضحاً على أن ألعاب الفيديو العنيفة تحول طفلاً عادياً إلى طفل عنيف. ولكن العديد منها أظهرت أن هنا على الأقل علاقة ارتباطية بينهما. ويتضح بالفعل من الدراسات أنه كلما زاد عدد الساعات التي يقضيها طفل ما في ممارسة الألعاب العنيفة، كان "أكثر" احتمالاً أنه يتصرف بعنف في الحياة الواقعية.

ولكن قد تكون هناك بالتأكيد تغيرات أخرى غير الألعاب نفسها. الطفل الذي يمتلك الحرية للعب الألعاب العنيفة لساعات قد يكون الأمر في النهاية أنه غير خاضع لإشراف والديه، وغياب الإشراف ربما كان هو المتهم الرئيسي في هذا المجال.

قضية المحكمة العليا بالفترة 2010 - 2011

Supreme Court Case for 2010-2011 Term

وأنا أكتب هذا الإصدار، كانت المحكمة العليا قد وافقت لتوها على إعادة النظر في إحدى قضايا كاليفورنيا التي تعالج مباشرة موضوع بيع ألعاب الفيديو العنيفة إلى القاصرين. وبحلول وقت قراءتك لهذا الكتاب، ستكون القضية قد تم الحكم فيها، ابحث في جوجل عن Schwarzenegger v.Video Software Dealers Association لتكتشف ماذا حدث.

إحدى جوانب القضية هو أحد قوانين الولاية أجازه مشرع كاليفورنيا. هذا القانون يسعى قانونياً إلى تحريم بيع الألعاب التصنيف M إلى أي شخص تحت سن 18 سنة، والاشتراط على مصنعي الألعاب وضع معلومات إضافية على علب الألعاب. والغرامة كبيرة: بمبلغ 1,000 دولاراً لكل مخالفة. قدمت محكمة الدائرة التاسعة استئناف برفض القانون على أساس حماية المساواة وحق التعبير. وقد كانت المحكمة العليا تحافظ بشدة على حقوق حرية التعبير في السنوات الأخيرة، ولكن قانون كاليفورنيا الآن يهدف إلى حماية القاصرين، قد يكون لدى القضاة وجهة نظر مختلفة هذه المرة.

ولتجاوز عقبة دستورية، لا بد أن تحكم أغلبية من القضاة بأن هذا القانون يعزز "مصلحة حكومية أساسية"، وأنه لا يذهب لأبعد من اللازم" في تعزيز هذه المصلحة المحدودة. البرهان على هذه النقطة الأولى سيكون سهلاً. أما الثاني فسيكون صعباً ولكن ليس مستحيلاً. وصناعة ألعاب الفيديو ستشير إلى نظام تصنيفها وستحاول البرهنة على أن الخطر الكلي على بيع ألعاب الفيديو العنيفة للقاصرين يذهب "لأبعد من ما هو ضروري".

السيناريو التالي يذهب إلى المحور الأساسي لتبرير مشرعي كاليفورنيا للقانون محل الاعتبار في هذه القضية.

السيناريوهات Scenarios

المركز الرئيسي لمؤسسة ألعاب جالاكتيك Galactic Games Headquarters

"وهكذا"، اختتم الرئيس، هو أننا نحتاج إلى مادة تركز انتباهنا على الألعاب العنيفة. إن مبيعات الألعاب العائلية تتمركز حول الشخصيات طويلة العمر المسجلة. نحن لا نمتلك ماريو أو سونيك في مخزوننا، ولا بد أن نترك ألعاب الأطفال لمن يقومون بها.

واحد فقط من نواب الرئيس هو من تحدث. "ولكن ألا يجب أن نستمر على الأقل في صناعة بعض الألعاب للأطفال الصغار؟ إذا كانت خياراتهم الوحيدة ألعاباً متطرفة، فإنهم سيلعبون ألعاباً متطرفة، ألا يجب أن يكون أمام الأطفال فرصة لممارسة شيئاً أكثر وسطية، على الأقل لمدة من الوقت؟

"هذه ليست مشكلتنا، إن مساهمينا يتوقعون عائدات عالية، وألعابنا من التصنيف M تكسب خمس أضعاف ما تكسبه الألعاب ذات التصنيف E. أنا سأسحب التمويل على فريق الأطفال والأسرة بعد هذه الدورة التطويرية".

مختبر تصميم ألعاب جالاكتيك Galactic Games Design Lab

"إذن"، قال مصمم صناديق الألعاب إلى مساعده: "هذه هي الواحدة التي أحبها حتى الآن من "Crime wave 3"، وسحب صورة على شاشته. "ماذا تعتقد؟". كانت الصورة تعرض أربع شخصيات كارتونية على ممر المشاة بإحدى المدن ما بين ناطحات السحاب، كانوا يمسكون بأسلحة ويحملون غنائم مختلفة. وأحدهم كان يحمل وقوداً.

نظر المساعد إلى الصورة لوقت طويل. "أنا... منهدهش".

"ولكن هل تعجبك؟ "

"حسناً، لست متأكداً. إنها فقط مختلفة جداً عن الاثنتين الأخيرتين، هاتان كانتا، كما تعرف، ذات مظهر عنيف. هذه تبدو مثل رسوم "مانجا"".

"هممم ..."

"أعني، إنهم يبدون كالأطفال، هل الشخصيات في اللعبة تبدو كالأطفال هذه المرة؟"

"ليس فعلاً، لقد قمت بجعلهم أقل عنفاً فقط من أجل الغلاف".

"ياه، لماذا؟"

لقد فكرت في الأمر كالتالي، نحن نقبض رواتبنا بناءً على حجم المبيعات، أليس كذلك؟

ونحن لم نعد نصنع ألعاباً للأطفال، أليس كذلك؟ لذلك فكرت في غلاف كهذا، اللاعبون العنيفون الذين لعبوا الإصدارين 1 و2 من اللعبة سيشترونها بأي حال. وهي قد تبدو مثيرة بالنسبة للأطفال أيضاً. وإذا أمسك صبي بهذا الغلاف أمام والديه أو والده، وإذا ألقى عليه الوالد أو الوالدة مجرد لمحة سريعة، فربما سيعتقدون أنها مجرد لعبة أولاد جميلة ويدفعون مقابلها. إذن، بينجو!! نحن سنبيع نسخاً أكثر ونحقق مالاً أكثر.

مركز التسوق The Mall

"ماما، هل أستطيع الحصول على هذه اللعبة؟" سأل بيلي ذو الأحد عشر عاماً.

رفعت الوالدة نظرها عن الآي فون للحظة وألقت نظرة سريعة". حسناً، قالت.

ألقى بيلي اللعبة داخل عربة التسوق.

لاحقاً، أثناء قيادة السيارة إلى المنزل، قالت "أنا سأخرج الليلة. هل تريد أن تأخذ شيئاً لتأكله؟"

" أوه، ماما، مرة أخرى؟"

" ماما تحتاج إلى بعض الوقت مع صديقاتها"

"متى ستعودين للمنزل!"

" ليس متأخراً جداً. تستطيع لعب اللعبة الجديدة بقدر ما تريد" .

منزل بيلي Billy's House

وبذلك، تم ترك بيلي وحده بالمنزل في السابعة مساءً بينما قابلت والدته صديقاتها. وعلى شاشة التلفزيون الكبير، لعب بيلي Crime wave 3.

- في الثامنة مساءً، كان بيلي يضرب حراس الأمن بلا رحمة بمضرب بيسبول ويسرق بنكاً.
- في التاسعة مساءً، كان يحرق مبنى إحدى الشخصيات التي رفضت حمايته الشخصية بعد ضرب هذا الشخص بلا رحمة بمضرب بيسبول.
- في العاشرة مساءً، كان يضرب امرأة عجوز بمضربه ويسرق سيارتها.
- في الحادية عشرة مساءً، كان ينتظر الشخصيات التي تخرج من النادي الليلي للعبة ويخبئون أنفسهم في أماكن متفرقة. وعندما كان يعثر عليهم، كان يضربهم بلا رحمة بمضرب بيسبول ويسرق محافظهم.
- في الثانية عشرة مساءً، كان بيلي يتجول بلا هدف في مساحة اللعبة ويهاجم (بمضرب بيسبول) أي شخصية يقوم بمصادفتها وتوجد في المشهد، رجال شرطة، فتيات ليل، متشردين، مارة، جميعهم كانوا يضربون عن عمد.
- في الواحدة صباحاً، وصلت والدة بيلي. وأغلق بيلي اللعبة وذهب إلى سريره.

مدرسة بيلي- الصباح التالي Billy's School - The next Morning

"مرحباً، أيها المدرب!!" صاح المساعد. "اتصال هاتفي !! إنه المدير"

بدوره قال المدرب لرئيس نشاط فصل الصف السادس في ملعب البيسبول، أنا سأذهب لتلقي ذلك. استمروا في اللعب– سأعود بعد خمس دقائق. سار المدرب خارج الملعب ودخل إلى مبنى المدرسة.

فريق بيلي كان في دور ضرب الكرة، ومعظمهم كانوا يجلسون على المدرجات وراء قاعدة الملعب، وعندما ذهب المدير، أخذ بيلي أحد المضارب وتجول بلا هدف وراء المدرجات، حيث كان أحد طلاب الصف السادس يجلس وحده، يشعر بالملل.

"مرحباً"، قال بيلي، مقلداً صوت شخصية في Crime wave3". أعطني مال وجبة غذائك الـ..!

كان الصبي الآخر مذهولاً، ولكنه قال، مستحيل" .

ومقتبساً سطراً آخر من اللعبة، قال بيلي، "سأعطيك فرصة.. واحدة.. أخيرة". ومع كل كلمة، كان يضرب قمة المضرب على راحة يده، تماماً كما كان الشخص يفعل في اللعبة.

"دعني وحدي"، قال الصبي الآخر وبدأ في الوقوف. ضربه بيلي في رجله بالمضرب قبل أن يكون الصبي قادراً على الهرب. أصيب الصبي بكدمة قوية، ولكنه شفى منها بشكل جيد خلال أسبوعين. وتم إرسال بيلي إلى مدرسة لعقابه لأكثر من أسبوعين.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. هل تعتقد أن هناك تسويق أكثر من اللازم لمنتجات الألعاب العنيفة للأولاد؟ هل تصدق فكرة أنها تخلق مشكلات لم تكن لتوجد بدونها أو تزيد من المشكلات الموجودة سوءاً"؟

____

____

____

____

2. هل يجب أن يسمح لولاية مثل كاليفورنيا بتمرير قوانين تحظر بيع ألعاب الفيديو العنيفة للقاصرين، أم يجب أن تمنع المحاكم مثل هذه القوانين؟

____

____

____

____

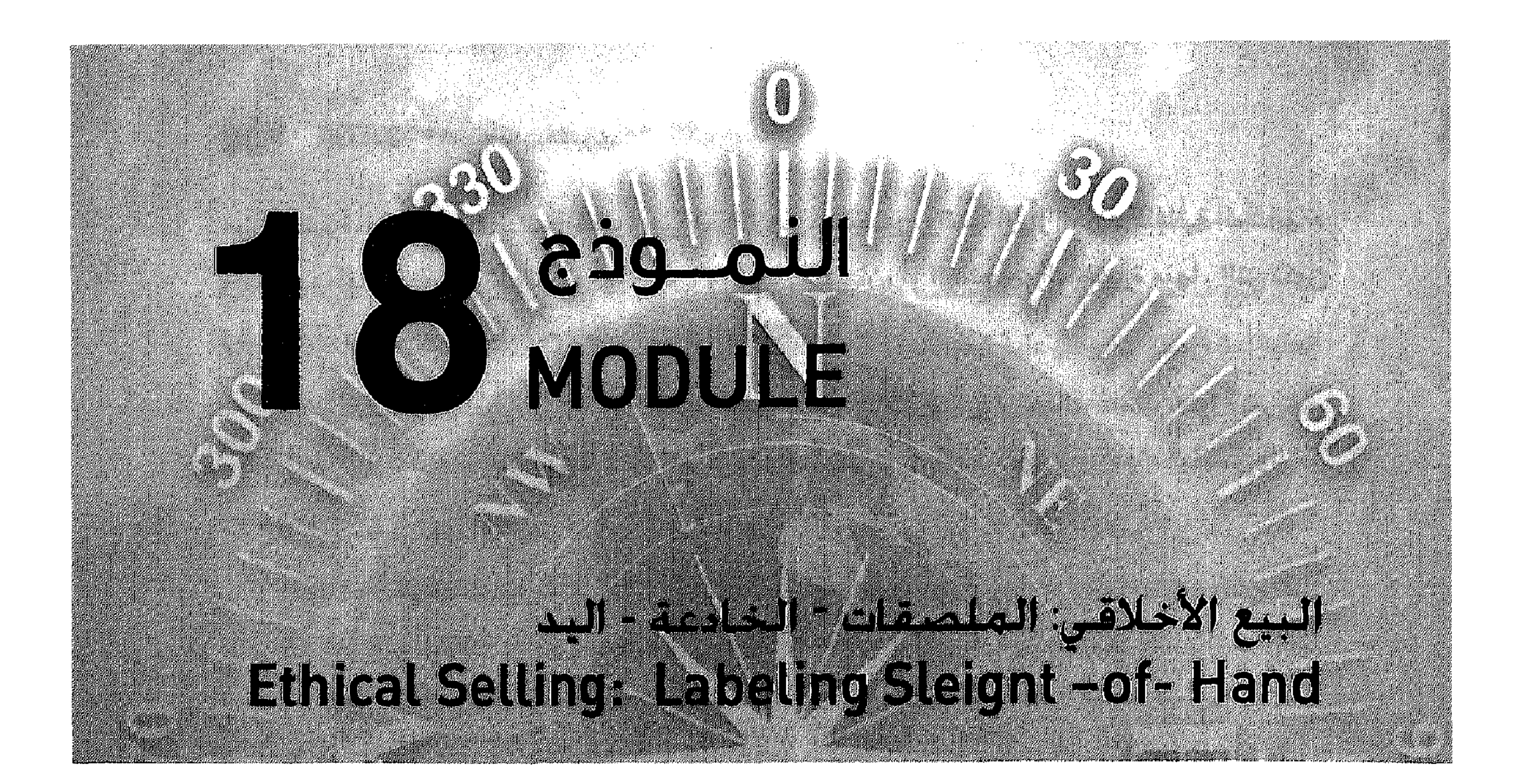
3. من هذا السيناريو، ضع تقديراً للخطأ النسبي للأشخاص المتورطين في الإصابة بالحادثة

	ليس مخطأ على الأطلاق ←					→ يلام جداً
الرئيس التنفيذي للشركة	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
مصمم اللعبة	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
الوالدان	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
أمين الصندوق	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
بيلي	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...

4. دون النظر إلى بيلي، هل سيكون من العدل أن يواجه أي من الراشدين في السيناريو Scenario غرامات أو عقوبات قانونية أخرى على دورهم في وصول اللعبة إلى أيدي بيلي؟

---

5. هل هناك عنف أكثر من اللازم يعرض على التلفزيون، أو في الأفلام، أو الأخبار؟ أو أي مكان آخر يزعج راحتك؟ وكمستهلك، هل تتجنب شراء منتجات أو خدمات من أي شركات تعرض صوراً عنيفة أكثر من اللازم؟



خلفية Background

يعتبر بيع الطعام المعالج تجارة قاسية، المنافسة على حصة السوق والزبائن الأوفياء شديدة، وهوامش الربح منخفضة. والشركات تستخدم مجموعة مختلفة من التكتيكات القانونية تماماً للحصول على قسم من السوق والاحتفاظ به.

ولكن بعض المجموعات كانت منتقدة بشدة لشركات "الطعام الكبرى". هم يقولون كثيراً إنها تذهب لأبعد من اللازم في كيف يقومون بالتسويق للقاصرين، أو كيف يقنعون بالمكونات في بعض المنتجات، أو كيف يعبرون الخط بطرق أخرى.

إن البيئة التشريعية تتغير بإستمرار، ولكن القوانين عادة ما تكون مطولة ومليئة بالثغرات التي يمكن استغلالها بمهارة إذا كانت شركة تريد ذلك.

النكهات الطبيعية Natural Flavors

ممرات كاملة من متاجر البقالة تحتوي على منتجات كلها تقريباً تحوي "نكهات طبيعية". معظم المشروبات الخفيفة، والعصائر المعلبة، والبسكويت تضعها في منطقة المكونات. والكثير من المستهلكين، حتى هؤلاء الذين يقرأون الملصقات بتركيز شديد، يسلمون بأن النكهات الطبيعية جيدة بالنسبة لهم، أو على الأقل غير ضارة. ولكن خذ التعريف القانوني لـ "النكهات الطبيعية" في "قانون اللوائح الفيدرالية، المادة 21، القسم 101 .22 (a) (3):

المصطلح نكهة طبيعية أو نكهات طبيعية تعنى الزيت الأساسي، أو الراتنج الزيتي، أو المستخلص أو الخلاصة، أو الحلاوة البروتينية، أو أي من منتجات التحميص أو التسخين أو الأنزمة، والتي تحوي مكونات ذات نكهة مشتقة من بهار، أو فاكهة أو عصير فاكهة، أو خضار أو عصير خضر، أو القابل للأكل

من الخميرة، والأعشاب، ولباب الشجر، وبراعم الأزهار، والجذور، والسيقان أو المواد النباتية المشابهة، واللحم، وطعام البحر، والدواجن، أو البيض، ومنتجات الألبان، أو المنتجات المتخمرة منها، التي تكون وظيفتها الأساسية تتعلق بالطعم وليس القيمة الغذائية.

وهناك المزيد بالفعل، ولكن خذ الفكرة. (من المهم الإشارة إلى أن هناك كلمتين في التعريف، "الحلاوة" و "الأنزمة" تولدا خط أحمر دلالة على خطأ في التهجئة لمعالجة الوورد باهظ الثمن والذي استخدمه".

ومعظم النكهات الطبيعية غير ضارة تماماً- عصير فاكهة مركز، بهارات، وما شابه. ولكن تحت التعريف القانوني، تقريباً كل شيء يمكن أن يتم تصنيفه بشكل ابتكاري كنكهة طبيعية".

السعرات الحرارية وحجم الوجبة Calories and Serving Size

قام قانون Nutrition labeling & Education Act لعام 1990 بوضع شروط ملصقات الأطعمة والمواد الغذائية، ولكنه هو أيضاً يحتوي تعريفات يمكن التلاعب بها. والزبائن المنتبهون للمحتوى الغذائي لمادة ما ينظرون أولاً إلى قائمة أعلى السعرات الحرارية بالحقائق الغذائية القياسية. ولكن السعرات الحرارية المكتوبة تكون لكل وجبة. المشروبات الخفيفة حتى 360 ملي ليتر لا بد أن تذكر أن حجم الوجبة على أنه "1". والمشروبات الخفيفة فوق 360 ملي ليتر لا تخضع لهذا القانون، و 361 ملي ليتر تعادل 12.21 أونصة.

المنتجات العضوية Organic Prouducts

الأطعمة العضوية تباع على نحو كبير، وتقدر رابطة التجارة العضوية أن المبيعات ارتفعت من مبلغ 1 مليار دولاراً عام 1990 إلى 23 مليارا دولاراً في عام 2008، ولكن الشروط القانونية لتسمية الطعام على أنه عضوي تسمح ببعض المساحة للتلاعب. الطعام المباع في الولايات المتحدة لا بد أن يحتوي على 95% فقط من المكونات العضوية ليستخدم شعار اليونيسيف للترخيص العضوي USDA's، والطعام يحتاج لأن يحتوي على 70% فقط من المكونات العضوية ليسمح له باستخدام الفقرة "مصنوع من مكونات عضوية" على عبوته.

السيناريوهات Scenarios

حجرة مؤتمرات سوبر كولا Super Cola Conference Room

"إذن لم يترك الرئيس أي شك" قال ماكس Max، مدير التسويق. "إذا لم نقم بزيارة المبيعات إلى 25% بحلول هذا الوقت من العام القادم. إننا نحتاج لاستراتيجية جديدة، ونحتاجها قريباً.. وسأعمل مع موظفي الإعلانات هذا الأسبوع حول حملة إعلانية جديدة، ولكنني أحتاج إلى أفكار منكم حول كيف نقدم

منتجنا على أرفف متجر البقالة".

فتح ماكس حقيبة أوراقه وسحب علبة حمراء من سوبر كولا. "لقد كنا نبيع مشروبنا في نفس هذه العلبة لعشر سنوات، وفي علبة تبدو كبيرة الشبه بهذه الأربعين سنة". وسحب علبة أخرى أقدم من سوبر كولا حمراء ذات حلقة سحب قديمة الطراز على قمتها ووضعها جوار الأولى". لقد كانت لدينا نفس التركيبة أيضاً. إننا نحتاج إلى أفكار جيدة. أريد أن نجرب حظوظنا، لأننا لا نمتلك الكثير لنخسره هنا.

"ونحن لا نمتلك وقتاً لتطوير منتج مختلف بدرجة كبيرة جداً- جدولها الزمني قصير أكثر من اللازم. ونحن مضطرون لجعل عدد أكبر من الناس يشترون "هذا" المنتج، أو شيء هو في الأساس نفس هذا المنتج. والكثير من زبائن المشروبات الخفيفة هم أوفياء جداً للعلامة التجارية، ولكن بناء ولاء للعلامة هو لعبة طويلة المدى. إننا نحتاج إلى شيء يجذب ويزيد من حصتنا السوقية". فتح ماكس يديه ونظر عبر الطاولة إلى آلان Alan، وبيث Beth، وكيج Craiy. "أريد أفضل أفكاركم مقدمة في اجتماعنا العادي بعد أسبوعين من اليوم".

بعد أسبوعين- عرض آلان Two weeks later – Alan's Proposal

"الكثير من متبعي الحمية الغذائية يكونون أكثر حساسية بشكل مفرط لعدد السعرات الحرارية. بعض هؤلاء الناس يختارون المشروبات الدايت ذات الصفر سعر حراري، ولكن أعداداً أكبر لا تحب مذاق المحليات الصناعية، ولذلك فهم ما يزالون في اللعبة الخاصة بالمشروبات الخفيفة التقليدية.

"وقد أجرينا طاولة اختبار في مركز التسوق لمدة يومين الأسبوع السابق. وضعنا ثلاثة أكواب غير معلمة على الطاولة وجعلنا أي شخص يأتي يقوم باختبار تذوق أحد الأكواب بها سوبر كولا الخاص بنا، والآخران منتجا كولا وبيبسي.

"في اليوم الأول، 3% من المتذوقين قالوا إن منتجاتنا كانت الأفضل.

"في اليوم الثاني، أعدنا الأمر بنفس الطريقة تقريباً، ولكن هذه المرة، وضعنا نسخة مبكرة من جزء من صندوق "الحقائق الغذائية" على الطاولة أمام كل كوب. ولم نضع أي أسماء بعد. وقد قمنا بنسخ الصناديق من كولا وبيبسي، وكل منها تقول:

حجم العبوة: 1 علبة سعرات حرارية: 140"

"وأمام سوبر كولا، مكتوب على الصندوق:

حجم العبوة: 6.1 أونصة سعرات حرارية: 70"

"آه، آلان" قاطعه ماكس.

"نعم، أيها الرئيس".

"عبواتنا بها 140 سعراً حرارياً".

"في العلبة ال 12 أونصة، ولكن ال 6.1 أونصة بها 70 سعراً حرارياً".

"هل يمكننا أن نفعل ذلك؟"

"نعم- سأخبرك كيف ذلك في دقيقة واحدة".

"حسناً، استمر".

"إذن، بأي حال، في اليوم الثاني، مع وضع صندوق الحقائق الغذائية (المحتويات الغذائية)، 48% من المتذوقين فضلوا سوبر كولا، وبنسبة ثلثين أكثر!!

"لذلك، عودة إلى ملصق الحقائق الغذائية، إذا كان مشروباً بعبوة مسبقاً به 360 ملي ليتر أو أقل، فلا بد أن يكون عليه حجم عبوة "1". ولكن بالنسبة لـ 361 وأكثر، لا تنطبق القاعدة وتكون 361 ملي ليتر هي 12.2 أونصة.

"وأي عبوة قياسية بها مساحة الـ 12 أونصة، بالضبط، ولكنني وجدت أحد المصنعين في البرازيل والذي يجعل العلبة مسطحة وليست منحنية من الأسفل، وهي تحمل 17.22 أونصة، وإذا حصلنا على علبنا منهم، فيمكننا قسمة حجم العبوة وجعل السعرات الحرارية لكل وجبة رقم صغيراً. قاطعه ماكس. "هيا؟ هل الناس بهذه البلاهة".

"الناس معتادون على النظر إلى عدد السعرات الحرارية على صندوق الحقائق الغذائية (المحتويات الغذائية). البعض سيلاحظون، ولكن الكثيرين لن يفعلوا: 48% مقابل 30%، أيها الرئيس".

عرض بيث Beth's Proposal

"أنا أيضاً" كنت أعمل على الطاولة في مركز التسوق. بعد اليومين اللذين أخبرك آلان Alan's عنهما، قضينا يوماً أخيراً هناك. هذه المرة، كان على بطاقة المعلومات الموجودة، أمام كولا وبيبسي نسخة من قائمة مكوناتها. "مشروب ذرة عالي الفوكتوز"، الخ، والبطاقة أمام منتجات كانت تقول: "مصنوع من مكونات عضوية".

"آه، قال ماكس، "نحن لا نستخدم مكونات عضوية، أليس كذلك؟"

"لا. ولكن، لكن نضع "مصنوع من مكونات عضوية، أليس كذلك؟"

لاستخدام 70% مكونات عضوية. المادة المحلية تكون أكثر من 70% من المكونات غير الماء في سوبر كولا، لذلك كل ما علينا فعله هو استبدال المحلي الحالي بسكر عضوي. كل المكونات الأخرى يمكن أن تظل نفسها.

"لقد جعلناهم يخلطون عبوة 20 جالوناً من سوبر كولا بسكر عضوي في قارورة اختبار التذوق. هذه المرة، 55% من المشاركين فضلوا منتجنا".

"ولكن السكر العضوي مكلف، أليس كذلك؟" سأل ماكس.

"إنه سيرفع تكاليفنا الكلية لدرجة طفيفة، نعم. ولكن أنت قلت أن مهمتنا هي زيادة "المبيعات" 25%، وليس "الأرباح"، أليس ذلك صحيحاً؟ وكل شيء آخر غير السكر يظل كما هو".

"هذا ما قلته، حقيقي".

"أعتقد أننا إذا أعدنا تغيير موضعنا كبديل عضوي، نستطيع كسب حصة أكبر من السوق".

عرض كريج Graig's Proposal

"أعتقد أن الفكرتين الأخيرتين جيدتين، وهما يجب حتماً أخذهما بالاعتبار بالنسبة لمنتجنا المعتاد. ولكنني أريد إطلاق منتج إضافي: مشروب طاقة".

"كنت أعرف أن آخركم سيقدم هذه الفكرة، "قال ماكس". ضعف الكافيين، ضعف السعر".

"نوع ما. في الواقع، هذا أفضل، على الأقل، أعتقد أنه سيكون كذلك".

"استمر".

"أحد زملاء حجرتي في الجامعة كان تخصصه البيولوجيا. وانتهى إلى العمل لصالح شركة أدوية، وهو يقوم بأبحاث حول علاجات الزهايمر. وأحد الأشياء التي اكتشفوها هناك أن النيكوتين يفيد، على الأقل لدرجة ما، في إبطاء فقدان الذاكرة في الزهايمر. ولكن، اكتشفوا نبتة أخرى تحول مادة تشبه "النيكوتين تفيد أكثر بكثير. إنه... أكثر قوة. وهي تقوي ذاكرة المرضى كما تم الإشارة إلى ذلك في أبحاثهم. وهم يعملون على نسخة مخلقة من المادة والتي هي أكثر استهدافاً للمساعدة مع مرض الزهايمر.

"وقد حصلوا على هذا النبات من إحدى المزارع في أستراليا. وهي فعلاً ليست غالية الثمن. والمشكلة هي، أنها حقاً تسبب الإدمان".

"تسبب الإدمان"، كرر

"تسبب الإدمان بشدة. هذا هو سبب أن زميل غرفتي القديم يعمل على نسخة معدلة. إنها لم تكن مفيدة كعلاج بالنسبة للمرضى في البحث. تدريباتهم للذاكرة سارت بشكل عظيم، ولكنهم اشتكوا من الصداع وشعور مريع بعد ساعات ما لم يحصلوا على قرص آخر. وهناك شيء في مرضى الزهايمر يجعلهم يحتاجون.." آلية توصيل" أقل اعتيادية، هو يسميها كذلك.

"وبأي حال، كانت ذاكرة المرضى مركزة، وقرروا الإحساس بمشاعر جيدة أثناء الاختبارات نفسها. هذا النبات يبدو "مثالياً" لمشروب طاقة. بمجرد أن يشتري شخص ما منتجنا الجديد بهذا المكون الجديد.."

"توقف قليلاً" قاطعه ماكس. "أليس النيكوتين محرم؟ نحن لا نستطيع وضعه في مشروب خفيف، أليس كذلك؟"

"هذا ليس نيكوتين، أيها الرئيس، إنه مثل "النيكوتين".

فكر ماكس في ذلك. "حسناً، ربما كذلك، ولكننا سنضطر لوضعه في قائمة المكونات. لا أحد سيريد مشروباً ذا نبات غامض..."

هذه المرة، قاطعه كريج. "إنه مستخلص من نبات، أيها الرئيس، نحن نستطيع إدراجه على نحو "نكهات طبيعية".

"همممم...." قال ماكس.

"أليس ممنوعاً؟" سألت كلير Claire.

"ليس في هذه اللحظة". رد كريج. واستمر في عرضه. "إذن، بأي حال، شخص ما يشتري مشروب طاقة جديداً، وهو يعطي نتيجة عظيمة. هو يشعر "بالفعل" بأنه مليء بالطاقة. وتركيزه يزيد "بالفعل"، على الأقل لفترة من الوقت. وبعد عدة ساعات، سوف يشتاق إلى واحدة أخرى!! إننا سنبيع اثنتين أو ثلاث من هذه لكل زبون يومياً، بسهولة. انظروا، أنا أحب الأفكار الأخرى كثيراً، ولكن فقط لا أرى أنها ستعمل على رفع المبيعات إلى 25% في سنة. نحن نحتاج لرمي الكرة عبر الملعب. هذه الخطة هي الأكثر احتمالاً لأن ترفع مبيعاتنا كثيراً في العام القادم".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. هل تعتبر خطة آلان Alan's مقبولة أخلاقياً، أم أنها مخادعة بشكل غير مقبول؟

____

____

____

____

2. هل تعتبر خطة بيث Beth's مقبولة أخلاقياً، أم أنها مخادعة بشكل غير مقبول؟

____

____

____

____

3. هل تعتبر خطة كريج Craig's مقبولة أخلاقياً، أم أنها مخادعة بشكل غير مقبول؟

4. إذا كنت ماكس، فأي من هذه الأفكار الثلاث يحتمل أن توافق عليها أو ترفعها للإدارة للحصول على الموافقة؟ كلها؟ بعضها؟ لا شيء منها؟

5. افترض بالنسبة لهذا السؤال الأخير أن المشروب الخفيف ليس فيه مشكلات، وأنه ليس هناك ضغط من أجل زيادة المبيعات بنسبة 25% فأي من هذه الأفكار يحتمل أنك ستوافق عليها وتقوم برفعها للإدارة للموافقة عليها؟ كلها؟ بعضها؟ لا شيء منها؟

النمـوذج 19 MODULE

التسـويق فـي المـدارس الحكـومية
Marketing in the Public Schools

خلفية Background

في حلقة قديمة من مسلسل The Simpsons من تسعينيات القرن العشرين، شقت بيبسي Pepsi طريقها إلى عمق أحد حجرات الدراسة الخيالية كمزحة. سأل المعلم طلاب الصف الثاني مسألة حساب هي كالتالي: "إذا كانت لديك 5 بيبسي وأخذت 3 بيبسي، فكم بيبسي تتبقى لدي؟ رالف Rulph Wiggum المرتبك أجاب بتردد "بيبسي؟" ابتسم المعلم وقال، "ناجح في امتحان الشهر!!"

في وقت إذاعة هذه الحلقة، كان نادراً على الشركات أن تنجح في وضع الإعلانات داخل المدارس الحكومية. ولكن اليوم؟ بسبب مشكلات الموازنة التي تواجهها هذه المدارس، يشيع هذا الوجود للشركات بشكل مفرط. وبتزايد العجز لدى الإدارات التعليمية، من المحتمل أن يتزايد هذا الاتجاه. إن المدارس في حاجة مستميتة للأموال.

والشركات متلهفة لتقديم هذه الأموال. إن القدرة على توليد ولاء للعلامة التجارية هي جزء أساسي من التسويق. والكثير من الشركات تطمع في خلق الفرصة لإقناع الصغار الذين يسهل التأثير عليهم أن مشروبها الخفيف أو صورها أو ماركة ملابسها أو البيتزا هي الأفضل. الحلم هو الحصول على زبائن طوال العمر، والذين لديهم القدرة على الإنفاق.

على ذلك، تقوم الكثير من الشركات الخاصة الآن بشراء حق وجود في المدارس الحكومية. بعض المنتجات يتم مجرد الإعلان عنها، مثلما يحدث عندما تقوم الشركات برعاية حفلات المدرسة. ومنتجات أخرى توجد هناك بالفعل وتكون متاحة للبيع مباشرة إلى الأطفال، كما يحدث في حالة ماكينات البيع. وقد وجدت إحدى الدراسات الحديثة أن أكثر من 80% من المدارس الإعدادية تبيع مشروبات خفيفة في ماكينات البيع داخل حرمها.

وفي أحد التطورات المثيرة، يتم تشغيل إعلانات تلفزيونية تقليدية في الكثير من حجرات الدراسة مع حشو برامج تربوية بينها، على سبيل المثال "القناة الأولى Channel one" هي خدمة تذيع برامج مدة الواحد منها 12 دقيقة يتم مشاهدتها في حجرة الدراسة عن طريق ثلث كل أطفال المدارس في أمريكا. والإعلانات التقليدية يتم عرضها خلال جزء من الـ 12 دقيقة.

وقد قامت جماعات من الآباء بتنظيم مستويات مختلفة من المقاومة. وهم عادة يسألون، بسخط، "أليس هناك شيء مقدس؟ هل هناك أي مكان على الإطلاق يمكن للأطفال الهروب إليه من الإعلانات عديمة الشفقة؟"

في بعض الأماكن، أعطى واضعوا القوانين بعض الاهتمام للأمر. ولايتا نيويورك وكاليفورنيا قامتا بخطر "القناة الأولى". مدينتا سان فرانسيسكو ولوس أنجليس- بين مدن أخرى- حظرتا المشروبات الخفيفة والحلوى من ماكينات البيع بالمدرسة.

وفي معظم الأماكن، تكون القيود القانونية قليلة أمام الشركات لتسويق منتجاتها وخدماتها في المدارس. إذن يصبح السؤال: هل يجب أن يفعلوا ذلك؟ هل من الخطأ فعل ذلك؟ هل يخاطرون بحدوث رد فعل عنيف من المستهلكين.

النموذج التالي يستعرض ويختبر هذه الأسئلة.

السيناريوهات Scenarios

حجرة المؤتمرات بمدرسة ابتدائية Elementary School Conference Room

نائب رئيس المدرسة ينشر ملفاته على طاولة المؤتمرات. تدخل مديرة المدرسة الحجرة وتغلق الباب وراءها. "مرحبا، تيد Ted" تقول.

"مرحبا، بريندا Brenda، يرد عليها.

"أنا آسفة جداً" لجعلك تذهب إلى هناك في الدقيقة الأخيرة بالأمس، أنا فقط أستطيع أن أكون في مكانين في نفس اللحظة".

"لا مشكلة".

"إذن كيف سارت الأمور؟"

"حسناً، كما اعتقدنا، مجلس الإدارة يريد استكشاف "كل المصادر غير المستغلة للتمويل الإضافي". أنه من المحتمل أن يفعلوا أي شيء يريدونه، ولكنهم يطلبون مدخلات من كل المديرين قبل اتخاذ أي قرارات نهائية".

"حسناً".

"لقد أعطوا الجميع قائمة بالاقتراحات. وقد نسختها لك هنا". قال تيد ذلك وهو يرسل لها ورقة عبر الطاولة. "وقد وضعوا كل شيء تحت الاعتبار، وتقديرات العائد الإضافي لكل مرافق مدرسة. وهم يريدون معرفة ما إذا كنت تجد بين البنود ما يمكن أن تكون "منطقية مع" أو "معارضة لـ" الرسالة التربوية لمدرستك".

"حسناً، يجب علينا أن نفعل شيئاً. أنا أفكر في إنهاء عقود خمسة معلمين، وتقريباً ليس هناك مكان في الموازنة لاستبدال الكمبيوترات القديمة أو شراء كتب جديدة للمكتبة. ناهيك عن صيانة أجهزة منطقة الألعاب أو موازنة الجولات الميدانية".

"إنها فوضى".

"هي كذلك. هل اطلعت على هذه".

"نعم فعلت. إذا تبنيناها كلها، يمكننا سد 80% من عجز الموازنة، أنا لا أقول بالضرورة إنها كلها أفكار جيدة، ولكن أمامنا فرصة لإحراز تقدم كبير نحو حل مشكلة المال".

"حسناً، ونحن ننظر فيها". وقامت المديرة بمناقشة القائمة بنداً بنداً طوال الثلاثين دقيقة التالية. أجزاء من محادثتهما مفصلة فيما يلي.

العرض الأول: ماكينات البيع Proposal 1- Vending Machines

اسمع بماكينات البيع في كل المدارس. الإدارات التعليمية سيتم الدفع لها لكل ماكينة، مع ثمن أعلى بنسبة كبيرة للماكينات التي توزع الصودا، وحتى ثمن أعلى للماكينات التي توزع مشروبات الطاقة.

"فإنها تحل 10% من عجز الموازنة، (20% إذا تم السماح بماكينات المشروبات الخفيفة، و30% إذا تم السماح بماكينات مشروبات الطاقة".

بريندا Brenda: هذا جيد، طالما أنها توزع الحليب أو الوجبات الخفيفة المعقولة. أنا غير مرتاحة عن بيع الصودا هنا. وقطعاً ليس مشروبات الطاقة".

تيد Ted: "هؤلاء الأطفال لديهم مشروبات صودا بالمنزل بكل تأكيد، وبعض منهم ربما لديهم مشروبات طاقة. وبأي حال، نحن نقدم الصودا في كل حفلاتنا، ليس الأمر كما لو أن المشروبات الخفيفة لم تتعدَّ سور المدرسة قط".

بريندا Brenda: "ولكن إذا كانت الماكينات هنا، فإن بعض الأطفال سيشربون كمية أكبر من التي كانوا يشربونها كل يوم. عشرون أونصة من الكولا هي كمية ضخمة من السكر بالنسبة للطفل الصغير".

تيد Ted: "في حدود علمي، الاقتراح لا يشترط أحجام عبوات كبيرة، ربما نستطيع التوصية بأن الماكينات تبيع علب 8 أونصة. أو ربما نستطيع اشتراط تصريح الوالدين قبل أن يستطيع الأطفال شراء الصودا".

الاقتراح -2 فيتامينات فلنتستونز
Proposal 2- Flintstones Vitamins

تقترح Bayer رعاية حجرة دراسة بكل حرم مدرسة. هذه الحجرات ستكون في موقع مركزي وستحمل اسم "مراكز دراسة فيتامينات فلنتستونز". كل منها ستحمل لوحة بارزة فوق المدخل والمخرج.

"تحل 15% من عجز الموازنة".

تيد Ted: "أنا أحب هذه".

بريندا Brenda: "ولكنك تعرفين ما الذي ستقوله رابطة الآباء عن شعارات الشركة داخل المبنى".

تيد Ted: "ولكنهم جميعاً سوف يشتكون أكثر إذا قمنا بفصل المعلمين وزيادة أحجام الصفوف".

الاقتراح -3 عالم البيتزا Proposal 3- Pizza World

تريد شركة عالم البيتزا رعاية "يوم عالم البيتزا" شهرياً. مرة كل شهر، كل طالب سيتم إعطاؤه ملصق ملون في نهاية اليوم ليضعه على قميصه، وهذا سيضاعف كوبونات عالم البيتزا، وهو يصلح لهذا الشيء فقط".

"فإنه 15% من عجز الموازنة.

تيد Ted: " أنا أحب هذه، أيضاً.

بريندا Brenda: "أنت تحبهم جميعاً حتى الآن".

تيد Ted: "أنا أحب أن أكون قادراً على الدفع مقابل كل شيء نحتاجه".

بريندا Brenda: "وكذلك أنا. أعتقد فقط أنني غير متحمسة لوضع إعلانات فوق الأطفال".

تيد Ted: "ولكنهم يمتلكون بالفعل إعلانات. إذ أن كل طفل يرتدي قميص كرة قدم ويأتي به إلى المدرسة هو إعلان لفريق ما. ولدينا الكثير من إعلانات سامسونج واليونيسيف تسير بيننا بالفعل. وكل طفل يرتدي قميصاً عليه صورة شخصية مشهورة هو كذلك. وكل حذاء رياضي عليه شعارات من كلا الجانبين. إن الأطفال هم بالفعل الآن لوحات إعلان متنقلة".

الاقتراح -4 سوبر كولا Proposal 4- Super Cola

تعرض سوبر كولا أن تدفع تكاليف رحلة ميدانية إلى مصنعها بالمدينة. الأطفال سيقومون بجولة إلى أرض المصنع ويرون كيف يتم تصنيف المشروبات، وتعبئتها، وشحنها.

"فإنها تحل 10% من عجز الموازنة".

بريندا Brenda: "أنا أحب هذه أكثر من بيع المشروبات الخفيفة نفسها هنا. الأطفال ربما يستفيدون من رؤية كيف يعمل أحد خطوط الإنتاج، وكيف يعمل الناس كفريق".

تيد Ted: "هذه هي الفكرة الأولى التي لا أحبها. الجولة الميدانية إلى أي محمية طبيعية هي أفضل كثيراً". الأطفال يحبونها، وهم يتعرفون على البيئة. أنا أفضل تغيير عقولهم في الكيفية التي ينظرون بها إلى العناية بالطبيعة بدلاً من تغيير عقولهم حول أي مشروب خفيف يترجون والديهم أن يقوموا بإحضاره لهم".

بريندا Brenda: "لا أعرف إذا كنا نستطيع تحمل تكاليف مثل هذه الرحلة العام الحالي. الوقود وحده تكلفة كبيرة لعشرين باص مدرسة تذهب في جولة ميدانية بمسافة 70 ميلاً، أعني، هذا الكثير من المال".

تيد Ted: "أعرف، أعرف".

الاقتراح -5 دوري كرة البيسبول Proposal 5- Minor League Baseball

فريق كرة البيسبول المحلي يعرض إرسال لاعبين إلى كل صف لمدة ساعة. اللاعبون سيقومون بتوقيع أوتوجرافات وتوزيع كوبونات لتذاكر مخفضة السعر.

"فإنها تحل 10% من عجز الموازنة"

بريندا Brenda: "هذا أكثر من اللازم، أعني، لا بد علينا أن يكون لدينا بعض المعايير".

تيد Ted: "أوافقك على ذلك، هؤلاء الأطفال يحتاجون للتركيز على التعلم عندما يكونون داخل غرفة الدراسة".

دين Dean: (مؤلف هذا النموذج): هيا، يا رجال، افتحوا عقولكم، إنها كرة السلة".

بريندا Brenda: "هل.. سمعت شيئاً؟"

تيد Ted: "أنا... لست متأكداً حقيقة".

بريندا Brenda: "...."

وبعد إزالة هذا الشعور الغريب، اختتم تيد وبريندا الاجتماع.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. في رأيك، هل هناك أوجه اختلاف أساسي ما بين توجيه عمليات التسويق للأطفال في المدرسة وخارجها؟ هل "مركز دراسة فيتامينات فلنتستونز" يختلف بأي شكل عن لوحة إعلانات ضخمة لهذه الشركة معلقة قريباً من المدرسة، أو عن إعلان تلفزيوني يتم عرضه خلال فيلم كرتون يذاع في وقت الإفطار؟

____

____

____

____

2. قم بتقدير العروض الثانية من الأكثر قبولاً إلى الأكثر غير الملائمة. ضع #1 في الجانب الأكثر معقولية، و#2 في الجانب الثاني الأكثر معقولية، الخ. بعد ذلك ضع دائرة حول الفكرة التي يمكن أن توصي المدرسة بتبنيها، إذا كنت المدير في هذا السيناريو.

______ ماكينات بيع داخل المدرسة، بدون صودا

______ ماكينات بيع داخل المدرسة، مع صودا

______ ماكينات بيع داخل المدرسة، مع مشروبات طاقة

______ مراكز دراسة فيتامينات فلنتستونز

______ يوم عالم البيتزا

______ الجولة الميدانية إلى سوبر كولا

______ زيارة من فريق كرة البيسبول

3. هل ستكون في صالح الموافقة على أي أفكار إضافية إذا كانت المدرسة الموجودة في هذا السيناريو مدرسة إعدادية، أيهما ستوافق عليه؟ ماذا إذا كانت مدرسة ثانوية؟

____

____

____

____

4. افترض مرة أخرى أن العروض هذه يتم تقييمها عن طريق مدير مدرسة ابتدائية. ماذا إذا كانت المدرسة لا تواجه عجزاً في الموازنة ولا قصوراً في الأموال؟ هل ستكون الآن في صالح عدد أقل من الاقتراحات؟

5. افترض أن الإدارة التعليمية تتبنى كل الاقتراحات. كوالد، فهل ستكون غاضباً؟ هل يمكن أن يذهب بك الأمر مثلاً إلى عدم شراء منتجات أي من هذه الشركات؟

4 الوحـــدة UNIT

أخلاقيات العمل: معاملة الموظفين Workplace Ethics: Treatment of Employees

خلفية الوحدة Unit Background

الموظفون الجيدون هم جزء أساسي وجوهري في أي شركة ناجحة. كيف يجب أن يتم معاملتهم؟ هل يجب لشركة ما أن تذهب لأبعد من الحدود القانونية الدنيا المسموح بها وتسعى لأن تقوم بمعاملة العاملين فيها "بشكل جيد"؟

النموذج Module 20

التمييز ضد الوزن Weight Discrimination. [في الوحدة الأخيرة استعرضنا وباء السمنة وتسويق الأطعمة غير الصحية والمشروبات الغازية. في هذا النموذج، نستعرض معاملة الموظفين البدناء والزبائن البدناء. والتمييز حسب الوزن هو بصورة عامة أمر قانوني، ولكن هل هو أخلاقي في هذا المجال؟

النموذج Module 21

عدد الساعات المفرط Extreme Hours. [الكثير من أصحاب المهن يعملون لساعات طويلة جداً. بعض الناس يقولون إن عدد الساعات المفرط له تأثيرات سلبية على العاملين وعائلاتهم، وأن القانون يجب أن يتغير ربما ليس ليمنع ذلك، ولكن على الأقل ليثبط أو يقلل من ساعات العمل المفرطة. هل تستحق هذه الفكرة الاهتمام وأن يتم أخذها بعين الاعتبار؟]

النموذج Module 22

إنهاء خدمات العمال في الأوقات الاقتصادية الجيدة Lay offs in Good Economic Times. [في بعض الأحيان لا بد للشركات التي تواجه صعوبات أن تقوم بتخفيض الوظائف من أجل أن تستمر في البقاء. ولكن إذا كانت الشركة تعمل بشكل جيد؟ فمتى تكون إنهاء خدمات العمال معقولة وعلى نحو خاص إذا كانت الشركة تعمل بنجاح؟]

النموذج Module 23

التنوع في مكان العمل Workplace Diversity. [عدد لا نهائي من الشركات قامت بتبني سياسات التنوع في العقود الأخيرة. هذه السياسات عادة ما يسمح بها القانون ولكن لا يشترط القانون. تحت أي ظروف أن تكون أكثر وأقل تبريراً؟].

النموذج Module 24

الموافقة على عدم العمل مع المنافسين وشروط التحكيم No-Compete Agreements and Arbitration Clauses. [الموظفون عادة ما يتفاجأون لمعرفة أنهم عندما بدأوا العمل مع صاحب شركة ما- فإنهم وافقوا على عدم العمل لصالح المنافسين لفترة معينة من الزمن إذا قاموا بترك الشركة. وآخرون يتفاجأون من أن العقد القديم يمنعهم من مفاجأة الشركة التي كانوا يعملون لحسابها. هل تعتبر هذه الشروط الشائعة أجزاء مقبولة في مجال عقود التوظيف؟]

النموذج Module 25

إنهاء خدمات العمال والرعاية الصحية Layoffs and Health Care. [إذا كانت شركات ما ستقوم بتخفيض العمالة لديها] هل تحتاج الرعاية الصحية في هذا المجال لأن تكون محل اعتبار هام؟ ماذا إذا كان عامل معين لديه متطلبات صحية غير عادية لا يمكن أن يلبيها في حالة فقدانه للتأمين الصحي الذي ترعاه الشركة أو تقدمه له؟]

أخلاقيات العمل: معاملة الموظفين

Workplace Ethics: Treatment of Employees

العمال الأمريكيون هم حالياً أفضل حالاً بكثير عما كانوا عليه منذ 100 سنة. إن لديهم حقوق كثيرة خلقتها القوانين الحديثة وقرارات المحكمة. والكثير من أنواع التمييز الآن غير قانونية. وهناك قوانين أمان في أماكن العمل عددها ضخم. والشركات لا بد أن تطلب أوراقاً تثبت غياب الأمراض في الكثير من الظروف.

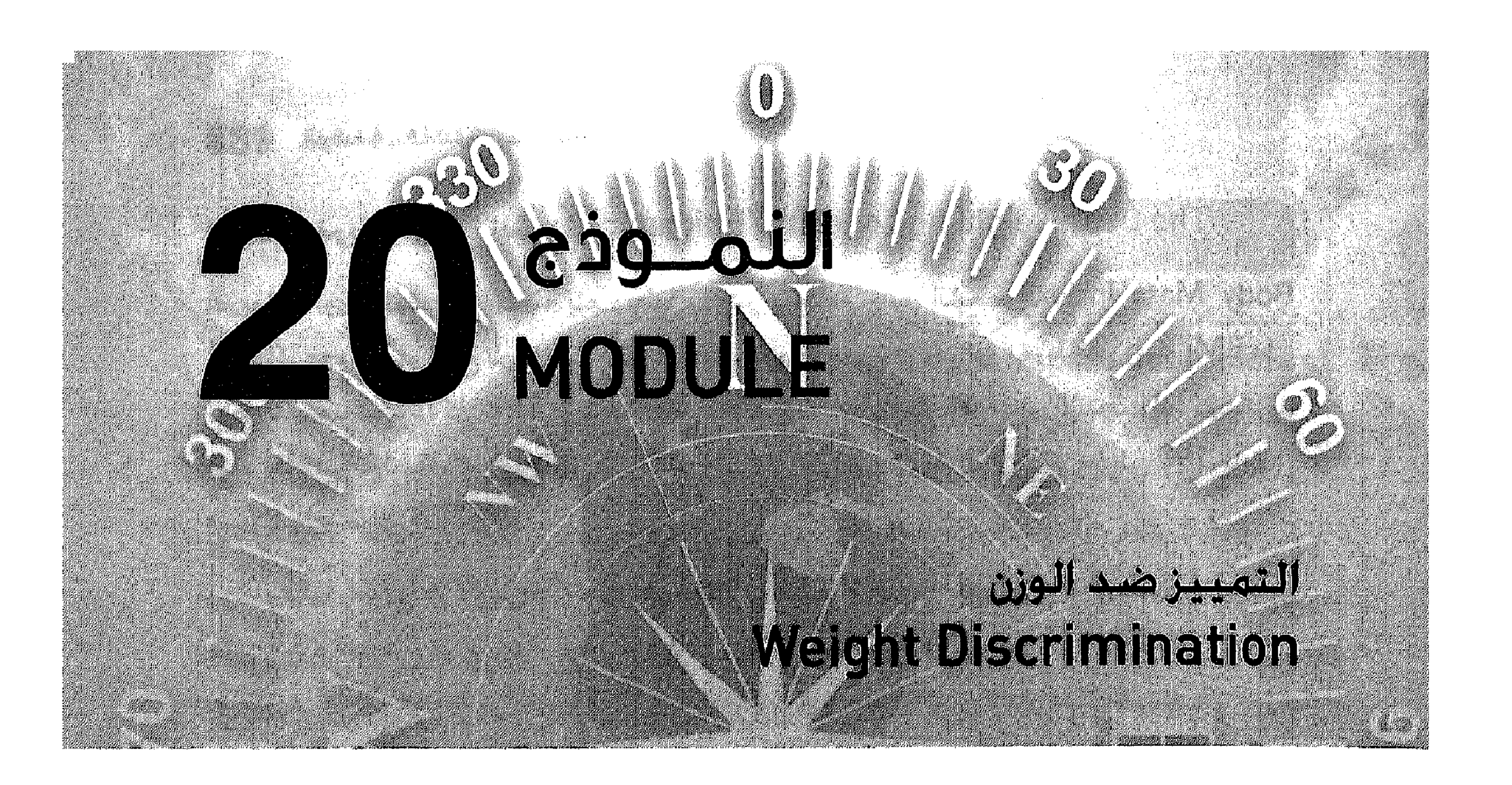
ولكن هناك أيضاً "فجوات" عديدة في قانون حماية العامل. في النهاية، معظم العمال هم "موظفين برضاهم"، وهو ما يعني أنهم يمكن معاملتهم بأي طريقة ليست محظورة قانوناً بشكل محدد.

وعلى ذلك، مثلاً، لا تستطيع الشركات التمييز بناءً على العرق لأن هناك قانون محدد (قانون الحقوق المدنية) يحظر هذه الممارسة، ولكن الشركات يمكنها عادة التمييز ضد عامل بدين ما لأن قانون الحقوق المدنية والقوانين الشبيهة لا تطالبهم بالتصرف بشكل آخر. اثنان من النماذج في هذه الوحدة يستعرضان قضايا التمييز حيث لا يشترط القانون فعلاً حظره.

ونماذج أخرى تستعرض العديد من الممارسات الشائعة الأخرى التي هي قانونية ولكن العديد منها غير أخلاقي رغم ذلك، مثل مطالبة الموظفين بالعمل ساعات طويلة، وتوقيع عقود بعدم المنافسة، وتوقيع شروط تحكيم هي من بين الموضوعات المطروحة.

وسنقوم أيضاً بإلقاء نظرة على إنهاء خدمات العمال. في بعض الأحيان، لا بد للشركات أن تنهي خدمات بعض العمال من أجل أن تبقى، ولكن كيف يجب معالجة عمليات إنهاء خدمات العمال؟ وما هي أنواع العوامل التي يجب أخذها بالاعتبار؟ الإنتاجية؟ الأقدمية؟ الاحتياجات الخاصة؟ عادة ما تكون قرارات الإبقاء على الموظفين معقدة للغاية في هذا المجال.

وقرارات التعيين كثيراً ما تسمح بالعديد من الاحتمالات القانونية، والخداع تكون كثيراً في اختيار الخيار الأفضل والأكثر أخلاقية.



التمييز ضد الوزن
Weight Discrimination

خلفية Background

قبل عام 1964، كان قيام الشركات الخاصة بالتمييز العرقي أمراً قانونياً تماماً. لماذا؟ لأنه لم يكن هناك قوانين في هذا الوقت تجعل تلك الممارسة غير قانونية. إذا قالت شركة لرجل "أنت مؤهل، ولكننا لن نوظفك لأنك لست أبيضَ"، فلم تكن هناك أي مسؤولية تبنى عليها قضية ناجحة، حتى إذا تم وضع هذه الجملة كتابة أو أمام 100 شاهد. وحقيقي أن عدداً قليلاً من المدعين فازوا بقضايا التمييز العنصري في هذا العصر عن طريق "مط" الدستور وحق الحماية المتساوية يغطي عدداً قليلاً من المشروعات التجارية الخاصة، ولكن هذه الحالات كانت نادرة.

وفي عام 1964، مرر الكونجرس قانون الحقوق المدنية. وهو يحد من التمييز بناءً على العرق، والدين، والنوع، ودولة المنشأ في كل أماكن العمل التي فيها 15 موظفاً أو أكثر. ومنذ عام 1964 مرر الكونجرس قوانين مشابهة تحد من التمييز بناءً على العمر، والصعوبات المعنية، وأنواع معينة من الاختبارات الوراثية. ولكن من المهم الإشارة إلى أنه ليس هناك قانون عريض يحد من التمييز بشكل عام في العمل. والأنواع المعينة العديدة المذكورة في هذه الفقرة محظورة، وأنواع أخرى ليست كذلك، على الأقل على المستوى القومي.

على ذلك، مثلاً، إذا تم فصل عامل بسبب كونه شاذاً جنسياً، فإنه لا يستطيع إقامة دعوى قضائية، لأنه ليس هناك قانون فيدرالي يجعل مثل هذا الفصل أمراً قانونياً هناك 20 ولاية تجعل التمييز ضد التوجه الجنسي عند مستوى الولاية، والكثير من المدن تفعل نفس الشيء، ولكن الحكومة الأمريكية لا تفعل ذلك.

وأحد أنواع التمييز الشائعة والذي نادراً ما يتم حمايته عند مستوى الولاية هو الذي يقوم على السمنة أو البدانة.

الوزن المفرط و"وباء" السمنة The Over weight and obesity "Epidemic"

تعريفات الوزن المفرط والسمنة يتم ربطها بمؤشر ضخامة جسم الشخص Body Mass Index (BMI)، وهو قياس شائع للوزن إلى الطول. الشخص يتم تصنيفه على أنه مفرط الوزن مع BMI على الأقل 25، وسمين إذا كان BMI يزيد على 30. وآلات الحساب متاحة بوفرة على الإنترنت إذا كنت تريد قياس BMI الخاصة بك. أنا طولي 6 أقدام، وسيتم اعتباري مفرط الوزن عند حوالي 190 باونداً، وسميناً عند حوالي 230 باونداً.

وحالياً، حوالي 67% من الراشدين في الولايات المتحدة هم إما مفرطو الوزن أو سمينون. وبحلول عام 2030 سيرتفع تقدير هذا الرقم إلى 86%. هذا الاتجاه، والذي لا يظهر أية إشارة على الإبطاء، سيخلق عدداً غير محدود من المشكلات السياسية الحقيقية بالنسبة للشركات والحكومة.

والكثيرون من الناس يحاولون معالجة "وباء" السمنة، وبالأخص لدى الأطفال، وبرنامج السيدة الأولى ميشيل أوباما "حملة هيا تحرك Get Moveing Campaign" هي إحدى المحاولات واسعة النطاق لتغيير العادات ومساعدة الناس على خسارة الوزن.

التشريع Legislation

تحت القانون الحالي، ليس الفوز بدعوى قضائية تقوم على التمييز ضد الوزن مستحيلاً، ولكنه شديد الصعوبة. ليس هناك قانون فيدرالي يحظر هذه الممارسة بشكل مباشر. والقضايا التي توسع قانون الحقوق المدنية بعيدة الاحتمال. والدعاوى القضائية القائمة على قانون الأمريكيين ذوي الصعوبات هي أكثر احتمالاً للنجاح، ولكن الوزن المفرط وحده لا يكفي لتحقيق تعريف "الصعوبة disability" تحت هذا القانون، وبأي حال؟ يشترط على أصحاب العمل فقط "وسائل راحة مقبولة reasonable accommodations".

وإذا كنا نريد أن يتم حظر التمييز ضد الوزن بالقانون، فستكون هناك حاجة لتشريع جديد ضد التمييز. والكونجرس يمرر مثل هذه القوانين من وقت لآخر -في المتوسط، كل حوالي 15 سنة.

ولكن قانوناً جديداً في هذا الوقت يبدو حدثاً غير محتمل من الناحية السياسية. الكونجرس يركز على المشكلات الاقتصادية، ومن المحتمل أن ذلك سيدوم طوال عمر هذا الإصدار من الكتاب. وحتى إذا حول الكونجرس انتباهه بالفعل إلى قانون جديد ضد التمييز، فيبدو أن القانون الذي يخاطب التوجه الجنسي هو الأكثر احتمالاً لأن يكون التالي على جدول النقاش.

إذن، بالنسبة للزمن الراهن، يعتبر التمييز ضد الوزن قانونياً بصورة عامة. اذن، يترك للشركات هذه القضايا حسب التوجهات الخاصة بها، وهو ما يجعل هذا الموضوع -للوقت الراهن- مسألة أخلاقيات.

السيناريوهات Scenarios

السياسات التي سوف تؤثر على الزبائن
Policies That Would Impact Customers

المشروع التجاري #1 هو سلسلة لمحلات ملابس خاصة بالسيدات. تبيع المتاجر ملابس أعمال عالية السعر وملابس غير رسمية أنيقة. وكانت التجارة مربحة بشكل متزايد في السنوات الأخيرة. كانت الأسعار ترتفع بشكل كبير، ولكن حجم المبيعات ظل قوياً. ويفكر أصحاب المشروع في جعل سقف الأحجام التي يعرضونها الحجم 14. وقد كانوا، حتى هذا الوقت، يطرحون عدة أحجام فوق 14.

وقد كانت الرئيس التنفيذي لهذا المشروع تدفع نحو إستراتيجية تسويق تنادى بـ "الحصرية". ومتاجرهم توجد فقط في عدد قليل من الأسواق: نيويورك، سان فرانسيسكو، دالاس، وميامي، وولايات أخرى. وهي تعتقد أن بيع عدد أقل من الأحجام يتناسب مع الاستراتيجية الحصرية وسوف يسمح لها برفع الأسعار حتى أكثر مما هو الآن، لأن متاجرها ستكون أكثر ربحاً. حتى لو كانوا يبيعون عدد أقل من أصناف الملابس.

إن المتاجر ستخسر الزبائن الذين يتسوقون هناك ويريدون حجماً فوق 14. ولكن بصورة عامة فإن عرض الملابس من كل الأحجام لن يتأثر غالباً. وحتى في المدن التي تعمل فيه سلسلة المتاجر هذه، فإنها تبيع أقل بكثير من 1/100 من 1% من مبيعات ملابس النساء في المنطقة.

المشروع التجاري #2 هي شركة خطوط جوية تجارية. مقعد "الدرجة السياحية" القياسي في هذه الشركة عرضه 23 بوصة من الذراع إلى الذراع. وفي السنوات الأخيرة، كانت الشركة تستقبل عدداً متزايداً من نوع معين من الشكاوى من المسافرين. قام الرئيس التنفيذي مؤخراً بالاتصال هاتفياً بأحد العملاء المشتكين للتحدث عن المشكلة شخصياً.

"مرحباً، قال ريك آدامز RickAdams وهو يجيب على الهاتف.

"مستر آدامز؟"

"نعم، من معي؟"

"مستر آدامز، اسمي ويل رودريجز Will Rodriguez، أنا الرئيس التنفيذي للخطوط الجوية الوطنية".

"آه، مرحباً، كيف أستطيع مساعدتك؟"

"مستر آدامز، لقد طلبت من مساعدي البحث عن شكاوي مثل التي قدمتها للشركة الأسبوع الماضي. أنا أفكر في سياسة جديدة، وقد أردت التحدث مع الناس مباشرة قبل أن أتخذ أي قرارات. هل يمكن أن تخبرني بخصوص رحلتك من هاوستون إلى بوسطن الشهر الماضي؟"

"آه. أنت تعرف، أنا في الواقع محرج قليلاً الآن لأنني قدمت هذه الشكوى. لقد كنت فقط منفعلاً في تلك اللحظة وكان لدي ساعة لأقضيها بلا شيء أفعله في غرفة الفندق، أنت تعرف. لم يكن الأمر حقاً بالسوء الذي قلت إنه كان عليه".

"كل هذا جيد. أنا أريد فقط أن أسمع الخبرة التي مر بها كل شخص من هو".

"حسناً. أنا كنت جالساً في المقعد المجاور للنافذة. السيد المحترم الذي كان يجلس بجانبي -هذا كان المقعد الأوسط- لم يكن يستطيع، أه، أنت تعرف..."

"استمر"، شجعه الرئيس التنفيذي.

"حسناً. لقد كان ثقيلاً حقاً. لم يكن يستطيع وضع مسند المقعد بيني وبينه، أنت تعرف. هو، آه، كان يأخذ مقعده وبعض مقعدي. ولم أكن أستطيع حقاً استخدام حاسبي المحمول، وقد كانت الرحلة حوالي أربع ساعات. وقد كنت غير مرتاح نوعاً، ولكن كما قلت، لم يكن الأمر بالسوء الذي شعرت به وأنا أقدم الشكوى. لقد كان رجلاً لطيفاً؟ وانتهى الأمر بأن مشينا قليلاً معاً. أنا فقط..." وتوقف آدامز مرة أخرى.

"حسناً، مستر آدامز. وأنا أريد شخصياً أن أعرض عليك تذكرتي ذهاب وعودة لأي مكان تطير إليه عوضاً عن المشكلة التي واجهتها".

"أوه، هذا سيكون رائعاً. شكراً لك. شكراً جزيلاً".

وبعد الاتصال؟ قام رودريجز بعد اتصالات أخرى وسمع قصصاً مشابهة. بعد ذلك نظر إلى النص المبدئي للسياسة الموجودة على مكتبه. إن سياسة الخطوط الجوية الوطنية تقوم على أن المسافرين الذين لا يقدرون على خفض كلا مسندي المقعد لا بد أن يشتروا تذكرة ثانية. تنهد رودريجز وفكر في ما إذا كان يجب أن يصدق هذا الاقتراح أم لا.

السياسات التي سوف تؤثر على الموظفين.

Policies That Would Impact Employees

المشروع التجاري 3# يشغل مصنعاً عمال بورديات طويلة ومرهقة بدنياً. وهم يضيعون وردية ثالثة وسيوظفون 100 عامل جديد في خط التجميع. واختار مدير الإنتاج مخاطبة رئيس فريق الموارد البشرية.

"حسناً، وعندما تقوم بالتوظيف، فكر في ما إذا كان شخص ما سيكون قادراً على العمل في مصنع بالوردية ثماني ساعات، خمسة أيام في الأسبوع".

"أنا لا أقول أن تستبعد أي شخص لديه صعوبة معينة ما، يستطيع العمل معها، ولكن إذا كان أحد المتقدمين هو فقط، أنت تعرف، غير لائق بشكل مفرط، إذن ابحث عن شخص آخر، وبشكل خاص لمناصب خط الإنتاج.

"إننا نحتاج للتشغيل بذورة سعتنا إذا كنا نريد لهذه الوردية الجديدة أن تكسب مالاً، ونحن نحتاج إلى أن يعمل كل شخص بأسرع ما يستطيع.

"وأنا لا أتحدث عن شخص يكون بديناً قليلاً. فرانك Franck الموجود هنا لا بأس به".

قال، وهو يشير إلى أحد موظفي الموارد البشرية الذي هو مفرط في الوزن ولكنه ليس سميناً. وكان هناك بعض الضحكات الهادئة حول الطاولة.

"فرانك زائد 100 باوند ليس مقبولاً. هل نحن واضحون؟"

المشروع التجاري #4 هو صالة ألعاب رياضية. رئيس المدربين التشخيصيين (ألي Ally) يتحدث إلى المالك (ستيف Steve).

"أنا فقط أقول إنه يستطيع أداء ضغط المقعد أفضل من أي شخص آخر لدينا. قال آلي.
"هذا قد يكون صحيحاً"، رد ستيف Steve.
"وهو جيد حقاً. ولن يكون لديه مشكلة في تحفيز أي شخص".
"هذا أيضاً قد يكون صحيحاً، ولكن هذه ليست الأشياء الوحيدة الواجب أخذها بالاعتبار".
"إذا كنت قلقاً من ألا يكون قادراً، أعتقد أنك على خطأ.
لقد عملت معه بقوة، وقد أنجز الأمر بشكل جيد. ونحن لا نوظف متخصص أمراض قلب، نحن نعين مدربين لغرفة الوزن.
"أنا أقدر حقيقة أنه يثير إعجابك، آلي، أنا فقط أعتقد أننا يجب أن نتخلى عنه.
"بسبب وزنه".
"بسبب وزنه، نعم. هو ليس فقط زائد الوزن قليلاً، آلي. إنه على الأقل 200 باونداً فوق الوزن".
"أعتقد أن هذا مرتفع قليلاً..."
"إنه ليس كذلك، وأنت تعرف" ذلك. انظر، نحن لدينا صورة لنحافظ عليها. الناس يدفعون لنا الكثير من المال لكي ندربهم، وهم يتوقعون أن يقوم بتدريبهم شخص ذو لياقة بدنية عالية. إذا كان الموظفون أنفسهم مفرطي الوزن، فلماذا قد يتوقع زبائننا أن خدماتنا سوف تساعدهم؟ أنا مستعد أن اجعل الأمر مبسطاً قليلاً بالنسبة لمدرب غرفة الأوزان، ولكن هناك حد. الإجابة لا. أجد شخصاً آخر".
"حسناً، ستيف".

المشروع التجاري #5 هو مقهى. افترض أن مالكه وأحد مرؤوسيه تماماً بنفس المحادثة التي دارت بين مالك صالة الألعاب ورئيس المدربين لديه في المثال الأخير. مالك المقهى يقول إنه يريد عرض صورة "أنيقة" أمام زبائنه، ويقول لمديره ألا يوظف أحد المتقدمين الذي قام بمقابلته للتو.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. افترض أن المشروع التجاري #1 والمشروع التجاري #2 يقومان بتبني السياسات محل الاعتبار. قم بتقدير هذه القرارات.

	غير مقبول تماماً ←					→ منطقي ومعقول تماماً
الأعمال #1	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
الأعمال #2	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...

2. الآن. قم بتقدير أفعال الشركات الثلاث التي تبنت هذه السياسات في التوظيف.

	غير مقبول تماماً ⟵⟶ منطقي و معقول تماماً						
الاعمال #3	...1	...2	...3	...4	...5	...6	...7
الاعمال #4	...1	...2	...3	...4	...5	...6	...7
الاعمال #5	...1	...2	...3	...4	...5	...6	...7

3. أي اثنتين من السياسات الخمس تعطيها أعلى تصنيف؟ ما الحقائق المحددة التي تجعلها أكثر قبولاً لديك من الأخرى؟

___

___

___

___

4. أي اثنتين من السياسات الخمس تقوم بإعطاؤها أدنى تصنيف؟ ما الحقائق المحددة التي تجعلها أقل قبولاً لديك من الأخرى؟

___

___

___

___

5. قانون الحقوق المدنية "الأصلي تم تمريره لحماية حقوق جماعات الأقلية". المثير للاهتمام أن أي قانون سيحظر التمييز ضد الوزن سوف يقوم بحماية "أغلبية" كبيرة من الناس. هل ستكون مع مثل هذا القانون؟ إذا كان، هل سيكون الأكثر أهمية لهذا القانون أن يحمي الزبائن أوالعمال؟

___

___

___

___

النموذج 21 MODULE

عدد الساعات المتطرف
Extreme Hours

خلفية Background

يعمل الأمريكيون لساعات طويلة. بالنظر إلى العمال في الدول الأخرى التي هي شركاء تجارة أساسيين مع الولايات المتحدة، فقط الموظفون في اليابان والمكسيك لديهم أسابيع عمل متوسطة متساوية بشكل معقول، وفقط عمال كوريا الجنوبية يعملون ساعات أكثر على نحو ظاهر.

والعمال في الكثير من الدول الأوروبية– ألمانيا، فرنسا، النرويج، والسويد – يعملون في المتوسط 10 ساعات أقل كل أسبوع من العمال الأمريكيين. والعديد من هذه الدول لديهم قوانين تشترط ستة أسابيع من الإجازة المدفوعة كل سنة.

ما مقابل هذه الساعات الطويلة؟ الأمريكيون، عند مقارنتهم مع الآخرين في العالم، يكسبون الكثير من المال. نحن نكسب في المتوسط بمقدار 46,000 دولار كل سنة، دخل الفرد في فرنسا هو بمقدار هو 34,000 دولار.

ولكن أسابيع العمل الأقصر لا يتم ترجمتها بالضرورة إلى رواتب أقل. النرويجيون، بينما يعملون حوالي 500 ساعة أقل من زملائهم الأمريكيين كل سنة، يحصلون على دخل سنوي أعلى عند مبلغ 52,000 دولار.

وأسابيع العمل الأطول لا تؤدي بالضرورة إلى رواتب أكثر. الكوريون الجنوبيون يعملون 500 ساعة أكثر من الأمريكيين كل سنة و 1,000 ساعة أكثر من الألمان، ولكنهم يحصلون على متوسط دخل بمقدار 28,000 دولار سنوياً.

كل الأرقام الواردة أعلاه هي تقديرات صندوق النقد الدولي لنصيب الفرد من الدخل القومي لعام 2009.

المشكلات المجتمعية؟ Societal Problems?

هناك الكثير من النزعات السلبية في الولايات المتحدة. معدلات الطلاق هي أعلى ممّا كانت عليه منذ جيل مضى. والمشكلات الصحية المرتبطة بالسمنة هي أعلى بشكل ملحوظ. البعض يلقون جزءاً من اللوم على أسابيع العمل الطويلة. وهم يقولون إن الناس يقضون وقتاً أطول من اللازم بعيداً عن عائلاتهم ولا يملكون وقتاً كافياً للأكل بشكل جيد وممارسة التمارين الرياضية. ولكن، حتى الآن، هذه الأفكار هي تحت فئة "الارتباط بدون إثبات علاقة سببية".

الشيء المؤكد هو أن العمال يقرون "التعرض للضغط" بأعداد متزايدة، وأن عدم الرضا عن العمل في تزايد مستمر. الناس يأخذون إجازات أقل ويقرون قلقاً أكبر لكونهم بعيدين عن المكتب. وبرامج "التوازن بين العمل والحياة" التي تسعى إلى مساعدة الناس على الموازنة بين الحياة المهنية، والأسرة، والوقت الشخصي تتزايد في الانتشار. والقصص البارزة على موقع ياهو Yahoo وغيره من المواقع ذات الازدحام في الزوار عادة ما تتضمن إستراتيجيات من أجل العمل بشكل أذكى وقضاء المزيد من الوقت في الاستمتاع بالحياة.

وأمريكا بشكل عام تحصل على درجات جيدة في مسوحات "جودة الحياة". إننا عادة نحصل على تصنيف حوالي الـ 15 وبشكل يزيد من أصل 200 دولة في هذا التصنيف. ولكن العشرة الأوائل تهيمن عليها غالباً الدول ذات ساعات العمل الأسبوعية الأقل- هولندا، النرويج، بلغاريا، وغيرها.

هل جاء الوقت لخفض ساعات العمل الطويلة للأمريكيين، أم أن هذا سيكون خطأً كبيراً وضد أخلاقيات العمل الأمريكية التي بنت هذه الدولة؟

قانون معايير العمل العادلة The Fair Labor Standars ACT

في ثلاثينات القرن العشرين، قام قانون معايير العمل العادلة [FLSA] بوضع مانع قانوني على جعل الناس يعملون ساعات طويلة. تحت هذا القانون، إذا كان موظف يعمل أكثر من 40 ساعة أسبوعياً، فلا بد أن يعوض ببدل 1,5 ضعف أجره الطبيعي لكل ساعة فوق الـ 40.

افترض أن "إدوارد" يكسب 20 دولاراً لكل ساعة، وأنه يعمل 50 ساعة في الأسبوع. فهو لا بد أن يحصل على 20 دولاراً لكل ساعة بالنسبة لـ 40 ساعة الأولى، و 30 دولاراً للعشر ساعات الأخيرة الأسبوعية.

وكان قانون معايير العمل العادلة يشترط على أصحاب العمل لزمن طويل أن يدفعوا مكافأة وبدل أسابيع العمل الطويلة.

ووجه القصور في هذا القانون أنه لا يغطي معظم الموظفين. على سبيل المثال، إذا كان موظف يحصل على مبلغ 50,000 دولار سنوياً كمقابل لـ 20 دولاراً في الساعة، من المحتمل أنه لا يستطيع أن يحصل على أجر إضافي مقابل العمل أكثر من 40 ساعة أسبوعياً.

وبالنسبة لهؤلاء الذين يفضلون تقصير أسابيع العمل في الولايات المتحدة، فإن أبسط تغيير قانوني

سيبدو هو القيام بسد هذه الفجوة في قانون معايير العمل العادلة. يستطيع الكونجرس عند أي وقت تعديل هذا القانون ليشترط بدلاً إضافياً لـ "كل" العمال الذين يعملون أكثر من 40 ساعة في الأسبوع (أو يمكن لنسخة حديثة أن تقول "فوق 50 ساعة أسبوعياً"). إذا تم تمرير ذلك، فإن كثيراً من الشركات لن تجعل الموظفين يعملون ساعات طويلة، لأن التكلفة ستكون عليها أعلى من اللازم. والآن، سيكون هناك بالتأكيد عدد كبير من المشكلات الاقتصادية من هذا النوع من التحول في السياسة، ولكن الناس يتمنون بالفعل عدد متوسط أقل من ساعات العمل.

السيناريوهات التالية تستعرض أربعة أشخاص يعملون جميعاً بمتوسط 70 ساعة أسبوعياً، والأسباب التي من أجلها يشترط عليهم العمل لساعات طويلة.

السيناريوهات Scenarios

ديانا Diana

ديانا طبيبة في فترة التخصص، وهي تعمل ثلاث ساعات مدة كل منها 24 ساعة أسبوعياً بمجموع 72 ساعة.

وخلال إحدى حفلات الغداء مؤخراً، قام صديق لمدير برنامج التخصص الذي تعمل فيه ديانا بالسؤال عن الساعات الأسطورية التي يعمل فيها أطباء التخصص. وأجابه المدير عن سؤاله بالطريقة التالية:

"لقد كان الأمر دائماً بهذه الطريقة، أو على الأقل كان كذلك لـ 100 عام الأخيرة. أطباء التخصص يعملون بجد، وأي شيء يحتاجون معرفته يكون مطروحاً أمامهم بحيث يستطيعون تعلم كيف يفعلون كل شيء.

"إنه نوع من المعسكرات. إن عمل أي طبيب يميل إلى أن يأتي في موجات. الجراح ربما يتعرض لعدة عمليات طوارئ خلال أسبوع أو أسبوعين، وبعدها قد يكون أمامه مدة متسعة من الوقت هادئة نسبياً. إننا نحتاج لأن يتم تدريبنا على العمل لساعات طويلة. إنني سأكون سعيداً إذا كان المرضى يمرضون بين الساعة التاسعة صباحاً والخامسة مساءً، ولكن للأسف، يطفو المرض في أوقات غير مناسبة.

"ودعنا نواجه الأمر- أطباء التخصص تكاليفهم رخيصة. إنهم ما يزالون طلاباً، لدرجة ما، هم طلاب مرتفعو المهارة، ولكنهم ما يزالون يتعلمون. أنا أستطيع أن أحصل على كل أطباء التخصص الذين أحتاجهم برواتب أقل من مبلغ 40,000 دولار سنوياً. وهم بدورهم يستطيعون العناية بالكثير من المرضى بكلف معقولة. وهذا أمر مهم. إن استعادة المصروفات من التأمين ليس شيئاً مؤكداً، والكثير من المرضى لا يكون لديهم تأمين في المقام الأول. ولن يضرهم أن يقوموا بالكثير من العمل مقابل سعر منخفض. وأنا لا أشعر بأي وقت تجاه هذا الأمر. عندما ينتهي البرنامج، معظم أطباء التخصص سيحصلون على مالهم.

لويس Lewis

تخرج لويس من كلية الحقوق منذ عامين، وهو محام في شركة محاماة كبيرة جداً، إنه يعمل 12 ساعة يومياً من الاثنين حتى السبت، و4 ساعات مساء أيام الأحد، بمجموع 76 ساعة.

وخلال إحدى حفلات الغداء مؤخراً، قام صديق لأحد الشركاء في شركة لويس بالسؤال عن الساعات الأسطورية التي يعملها المحامون المنتسبون. أجاب الشريك بالطريقة التالية:

"الأمر يتعلق بالمال، غالباً. المنتسبون يحاسبون العملاء على مبلغ 300 دولار لكل ساعة. ونحن ندفع لهم راتباً جيداً، ولكنهم يحققون حوالي 20 دولار في الساعة. وكلما عملوا أكثر، تزيد فواتير العملاء التي يجمعونها، ويحصل الشركاء على مال أكثر".

"ولكن"، سأل الصديق، ألا تستطيع تعيين أشخاص أكثر، وتخصص الساعات على كل المحامين المنتسبين؟"

"أعتقد أننا نستطيع فعل أشياء كثيرة. ولكن هناك عدد قليل من طلاب القانون الذين يستحقون وقتنا. وبجانب ذلك، نحن نحب الساعات الطويلة. نحن نريد أن نستأصل أي شخص ليس راغباً في فعل أي شيء لصالح الشركة، أتعرف ذلك؟ نحن جميعاً كان علينا فعل ذلك لنصل إلى ما وصلنا إليه. لماذا لم يمروا بنفس الشيء؟ ليس هناك طرق مختصرة سهلة".

كارل Carl

كارل مدرب مساعد لإحدى فرق كرة القدم الأمريكية. خلال موسم كرة القدم، يعمل 12 ساعة يومياً من الثلاثاء حتى الجمعة، و18 ساعة يومي السبت والأحد، و 6 ساعات يوم الاثنين، بمجموع 90 ساعة. وخلال توقف الموسم، يقترب أسبوع العمل إلى 50 ساعة. وعلى مدار السنة كلها، يكون متوسط ساعات العمل 70 ساعة أسبوعياً.

وخلال إحدى حفلات الغداء مؤخراً بفترة توقف الموسم، قام صديق للمدرب الرئيس بالسؤال عن الساعات الأسطورية التي يعملها مدربو كرة القدم الأمريكية فيها. أجابه المدرب الرئيسي بالطريقة التالية:

"نعم، نحن نعمل تقريباً طوال اليوم خلال الموسم. وهل تعرف لماذا؟ لأن هذا هو ما يفعلونه في دالاس، وميامي، وجرين باي، وأوكلاند، وكل مكان آخر. ونحن عادة نفوز أو نخسر المباريات بثلاث رميات رئيسية. وأحياناً أقل من ذلك. وعندما تأتي رمية كبرى، كيف تسير الأمور إذا كان منسق دفاعهم قد قضى 10 ساعات أكثر في مشاهدة فيلم المباراة أكثر مما يفعل منسق هجومنا؟

"نحن ندرب كرة القدم لنحصل على لقمة العيش؟ ونحن نحصل على رواتب الملوك. وهناك الكثير من الوقت لقضائه مع الأحفاد خلال توقف الموسم".

بيني Penny

بيني ضابطة شرطة. وهي تعمل بمتوسط 25 ساعة أسبوعياً إضافية بأجر [وقت إضافي]. وبعكس معظم العمال، تخضع بيني لتغطية قانون معايير العمل العادلة. وبذلك، بخلاف الأشخاص الثلاثة السابقين، تحصل على 1,5 ضعف راتبها المعتاد مقابل ساعات العمل الإضافية.

وخلال إحدى حفلات الغداء مؤخراً، تم سؤالها عن ساعات عملها الطويلة. وأجابت بالطريقة التالية:

"أنا لدي أربعة أطفال، وسوف أدفع مصروفات تعليمهم الجامعي. ولذا حصلت على كل الوقت الإضافي حتى أستطيع أن أضاعف راتبي من خلال ساعات العمل الطويلة، ولكن أقضيها في العمل على نحو جيد".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. هل يجب على أي من أصحاب العمل في السيناريو أن يقوم بأخذ خطوات لخفض أسابيع العمل المفرطة لموظفيهم؟ إذا كان نعم، فأي حالة، ولماذا؟

____

____

____

____

2. عند النظر إلى المدرب المساعد بدوري كرة القدم الأمريكية تحديداً، هل هناك أي شيء مختلف بخصوص منصبه؟ هل لدى فريقه مبرر أكبر لتوقع أسبوع عمل طويل منه بناء على حقيقة أن منافسيه المباشرين يعملون ساعات طويلة بشكل مفرط؟ أم أن هذا أمر لا صلة له بالموضوع؟ هل هناك مبرر من وراء تصرفات شركات القانون في عمل منتسبيها من المحامين لساعات عمل مفرطة؟ لأن ذلك ببساطة يحقق لها أموالاً أكثر؟

____

____

____

____

3. هل يجب أن تقوم الحكومة بتعديل قانون معايير العمل العادلة ليشترط بدلاً إضافياً لكل أنواع العمال الذين يعملون أكثر من 50 ساعة أسبوعياً ويشترط على أصحاب العمل دفع مال أكثر مقابل الساعات الأطول؟

4. هل الدول في أوروبا الغربية على صواب في وضع قوانين تشترط عدة أسابيع من الإجازة مدفوعة الأجر كل عام، أو أن مثل هذه السياسات تضعف من قدرتهم التنافسية؟ هل يجب على الولايات المتحدة أن تمتلك حداً أدنى يشترطه القانون من أيام الإجازات؟ نحن حالياً ليس لدينا قانون في هذا المجال- هل يجب أن يكون لدينا حد أدنى ما؟ ربما أسبوعين من الإجازة مدفوعة الأجر؟

5. هل تؤمن أن الساعات الزائدة من العمل ضارة بالناس والأسر، أم أن الأمر يبدو كما لو أن الناس يتوافقون مع ذلك وتسير أمورهم على نحو جيد؟ هل أنت قلق أم غير قلق من قدرتك على الموازنة ما بين العمل و بقية حياتك؟

22 النمـــوذج
MODULE

إنهاء خدمات العمالة في الأوقات الاقتصادية الجيدة
Layoffs in Good Economic Times

خلفية Background

عندما يكون هناك انكماش أو محدودية في الأموال، تكون هناك حاجة اضطرارية لوضع جداول بالمبالغ الإجمالية المدفوعة إلى الموظفين. ولكن حتى إذا لم تكن الأوقات صعبة، فيمكن لقادة أي شركة أن يحاولوا عادة تنظيم عملية التشغيل وتحسين أرباحهم إذا اختاروا فعل ذلك.

ومعظم العمال في الولايات المتحدة هم "**موظفين برضاهم**". وهذه فكرة قانونية تقول إنه ليس هناك كفالة يشترطها القانون في العلاقة ما بين صاحب العمل والموظف. أي شركة تستطيع فصل أي عامل عند أي لحظة لأي سبب. وليس ضرورياً أن تثبت الشركة تعثرها، أو أن العامل ارتكب شيئاً مريعاً. وفي الحقيقة، ليس هناك مبرر مطلوب على الاطلاق. العمال يخدمون "مصلحة صاحب العمل". والعمال يستمتعون بنفس الحرية؟ الموظف "برضاه" يستطيع ترك العمل عند أي لحظة لأي سبب.

ومبدأ العمل بالرضا Employment at-will ليس خالياً من الاستثناءات. بعض العمال لديهم بالفعل حمايات قانونية ولا يمكن فصلهم ما لم يكن هناك سبب قوي. الاستثناءات الشائعة توجد في:

- **العقود Contracts**. إذا كان عقد أحد الموظفين يتضمن مدة معينة (مثلاً كأن تكون هذه الوظيفة ستبدأ من 1 كانون الثاني 2011، وحتى 31 كانون أول 2014، فإنه لا يمكن فصله بدون سبب قانوني حتى نهاية هذا العقد.
- **قوانين التمييز Discrimination Statutes**. لا يمكن فصل أي عامل بسبب عرقه أو معتقداته الدينية، مثلاً، لأن مثل هذا الفصل سيكون مخالفة لقانون الحقوق المدنية. وتوجد الكثير من مثل هذه القوانين.

- **القانوني العرفي The Common Law**. إذا تم فصل عامل انتقاماً لفعله "شيئاً جيداً"، مثل الإبلاغ عن نشاط مخالف للقانون في شركته، توجد هنا في مثل هذه الحالة بعض الحماية.
- **ولاية مونتانا The State of Montana**. إذا كان الشخص يعمل في مونتانا، فليس هنا ما يسمى موظفاً برضاه.

ولكن مرة أخرى، معظم الموظفين هم برضاهم. والقرارات بإنهاء خدمات العمالة- حتى لو لم يوجد سبب قوي للإنهاء- هي بصورة عام قانونية تماماً.

والعديد من قادة الشركات سيفعلون الكثير لحماية الوظائف ما لم توجد حاجة قاهرة لذلك، وآخرون يقومون دورياً بالتخلص من موظفيهم.

واستراتيجية جنرال إلكتريك GE، القائمة على أن يتم تحديد نسبة 20% من الموظفين الأعلى الذين يتم مكافأتهم، وأيضاً تحديد الـ 10% من العمال الذين يقعون في المستويات الدنيا. والعمال الذين يقعون في العشر الأولى من القاع عادة ما كان يتم التخلص منهم.

وعلى مدار عدة سنوات في ثمانينات القرن العشرين، قامت GE بإنهاء خدمات أكثر من 100,000 موظف. ولكن عبر نفس الفترة، حصل المستثمرون في GE على عائدات فوق 250% على أداؤهم استثمارهم.

وفي النهاية، إذا كان إنهاء الخدمات يجب التفكير فيه، فتكون القرارات أسهل إذا كان هناك عمال يظهر ضعف أدائهم بشكل واضح. ولكن حتى في غياب العمال "السيئين"، يكون هناك دائماً عمال يكون أدائهم على نحو ضعيف بالنسبة إلى زملائهم. وحتى إذا كان هناك فريق من 50 لاعباً كلهم نجوم، فهناك واحد منهم هو صاحب المركز الـ 50.

ومن الأسهل أيضاً تقرير التخلص من بعض الوظائف إذا كان ذلك ضرورياً، لأن الشركة تعاني، ولكن حتى خلال الأوقات الجيدة، فهذه الأمور لا بد على الأقل من أخذها بالاعتبار.

السيناريوهات Scenarios

سوبر جروسيري Super Grocery

ستيفن Stephen، المدير الجديد لمتجر سوبر جروسيري #14، فتح ملفاً. "إذن، كل مديري الأقسام لدينا ردوا عليّ. لقد طلبت منهم تحديد "نجومهم"، و"عمالهم الأقوياء"، و"عمالهم المقبولين" و"منخفضي الأداء".

"نعم، لقد سمعت أنك أجريت مسح ما"، قالت جين Gene، مساعدة المدير لزمن طويل، "هناك بعض اللغو حول ذلك".

"أعتقد أن هناك لغو حول كل شيء يحدث هنا تقريباً".

"هذا حقيقي".

"نعم. حسناً، ليست مفاجأة، لم يتم تصنيف أي عامل على أنه منخفض الأداء." ابتسمت جين. "أنا أفعل عملاً جيداً في التخلص من الناس الذين لا يريدون العمل".

"أنا سعيد بسماع ذلك. ولكن ما أردته من ذلك حقاً كان قائمة العمال المقبولين. لقد قضيت الكثير من وقت اليومين الماضيين في النظر عبر ملفات العاملين".

"آه. حسناً".

"لقد لاحظت العديد منهم. هل يمكنك كتابة أسمائهم ورائي؟".

"حسنا. أخذت جين قلماً من جيبها".

"آن أدامز Ann Adams، أمينة الصندوق. إنها تقوم بمسح حوالي 30% بنوداً على نحو أقل لكل ساعة من المتوسط". كتبت جين الإسم. "نعم. هي بطيئة قليلاً، ولكن الزبائن يبدو عليهم أنهم يحبونها". لم يعلق ستيفن. "براد بيرد، مجمع الأكياس، لقد فقد ست ورديات في الشهور القلية الأخيرة".

"نعم، لقد تحدثت معه بخصوص ذلك. والدته لديها نوع ما من المشكلات. أعتقد أنه يضطر لعبور البلدة للعناية بأخيه الصغير في بعض الأحيان. ولكن هو عامل مجتهد عندما يكون موجوداً، وهذا يكون لغالبية الوقت".

"كارول كارلسون Carrol Carlson في الدور الأرضي. هي تقضي الكثير من الوقت على الهاتف، لقد قيل لي ذلك".

"هذا حقيقي، ولكن في بعض الأحيان لا يكون هناك الكثير لفعله هناك بالخلف. وهي دائماً تكون أمام الزبائن فوراً عندما يحتاجونها".

"آه، همم. دان دفز Dan Davis في المنزلية والحدائق. يأخذ أوقات استراحة كبيرة. هو من المفترض أن يأخذ 30 دقيقة للغداء. وبالنظر إلى سجلات الأنشطة، فهو يأخذ ما متوسطه 46 دقيقة، وهو الأعلى في المتجر".

"أنا سأتحدث معه بخصوص ذلك".

"إلين إدموندس Ellen Edmonds في قسم الصحة والجمال. ترفض تغطية أي شيء في نهايات الأسبوع".

"هي تحب فعلاً جعل إجازاتها الأسبوعية حرة".

"أكثر أيامنا انشغالاً هي نهايات الأسبوع. ومديرها يقول إنه يضطر لكي يغطي ورديات نهايات الأسبوع".

لم يكن لدى جين ردّ على ذلك.

"فريد فورد Fred Ford، الحمال. إنه يوقع الكثير من الأكياس، ويكسر أيضاً الكثير من البنود".

"فريد أخرق، لا شك في ذلك. ولكن هو فعلاً رجل لطيف".

"وأخيراً، جيرالد جرين Gerald Green في قسم الإنتاج. يقوم بعمله بإهمال في فصل الفاكهة الرديئة من الفاكهة الجيدة. يقول مديره إن الزبائن يتجنبون المنتجات كلية إذا كان هناك القليل من "التفاح الفاسد" على السطح، وأن جيرالد لا يستطيع التخلص منه".

"نعم. هو نوع من "الرجال المحيطين بكل شيء" !! هو يقول- وهو على حق جداً في ذلك- إن التفاحات ذوات القليل من البقع جيدة تماماً للأكل، وأنه لا يريد إضاعة هذه البضاعة".

"إننا نفقد الكثير من البضاعة إذا لم نكن نبيع أي منها".

"ربما الواقع كذلك".

أغلق ستيف ملفه. "حسناً، هؤلاء هم كلهم بالنسبة للآن".

"إذن ماذا تريد مني أن أفعل، إعطاؤهم تحذيراً؟ توقيع عقوبة عليهم؟ قالت جين.

"لا، أريد منك التخلص منهم".

ارتفعت حواجب جين. "أتخلص منهم؟ حقاً؟".

"نعم".

"ولكن.. هذه كلها أمور تافهة، ونحن لم نقم بإنهاء خدمات أي شخص منذ زمن طويل. أعني لم نفصل أحداً، أكيد نحن فصلنا أشخاصاً كثيرين منهم من هم خرقاء، ولكن هؤلاء الناس يعملون بشكل جيد. لقد تخلصنا من بعض الأشخاص من عدة سنوات عندما كنا نعاني مشكلات حقيقية. ولكننا... لم نقم قط برمي أحد في الأوقات الجيدة".

"حسناً، سوف نبدأ في ذلك الآن".

"ولكن لماذا؟ المتجر يعمل بشكل رائع!! الأرقام تبدو رائعة!! نحن لسنا بحاجة لخفض التكاليف".

"أي مشروع تجاري يحتاج دائماً لخفض التكاليف".

"أنا أختلف معك في ذلك".

"أعرف أنك تفعلين، وهذا أحد أسباب كونك مساعداً لمدير المتجر وليس مدير المتجر لمدة، كم المدة، 15 سنة؟".

انخفض صوت جين. "أنا لم أرد قط أن أكون مدير متجر".

"هذا لا بأس به بالنسبة لي. ولكني "أنا" مدير متجر، وأريد أن أكون مدير منطقتي خلال ثلاث سنوات، وبعد ذلك، من يعرف؟ والطريق لفعل ذلك بالنسبة لي هو أن أفعل ما يريده المكتب الرئيسي وما يريده المساهمون، والذي هو تحقيق أكبر قدر ممكن من المال للشركة. وجزء من فعل ذلك هو التخفيض الزائد على جدول الرواتب.

فكرت جين قليلاً، وفي النهاية قالت، "نحن لدينا أشخاص جيدون يعملون هنا. وإذا كنت هناك لفترة أطول، لكنت عرفتهم بشكل أفضل..."

"أنا أقدر الناس الجيدين يا جين، وأنا أقدر امتلاك علاقات جيدة معهم. أنا لا أتحدث عن التخلص من أفضل عمالنا، أو حتى العمال المتوسطين، أنا أتحدث عن التخلص من العمال الهامشيين في المواقع التي نستطيع الأداء فيها بدونهم".

"وأنا مع ذلك، أيضاً، إذا كانت هناك حاجة. منذ عشر سنوات قمنا بإنهاء خدمات الكثير من الناس لأننا كنا في أزمة، وكنا نحتاج إلى المال لتجديد متاجرنا وزيادة إعلاناتنا. ولقد قمت بتوصيل الأخبار إلى الجميع بنفسي، ولم أحب هذا الأمر إطلاقاً، ولكني كنت أستطيع رؤية أننا نحتاج إلى فعل الأمر لامتلاك فرصة لائقة للنمو. ولكننا حققنا النمو، ونحن نكسب كثيراً من المال. ليس الموقف نفسه".

"ولك من يقول أن الموقف لا بد أن يكون نفسه؟ أنا أقول، وأنا لدي القول الأخير هنا، إذن أي شيء تستطيع شركة ما فعله لخفض تكاليف جدول الرواتب، يجب أن تفعله".

"أعتقد أنك على خطأ".

"لا تنسي أنك تعملين لدى "جين".

"حسناً، أنت على حق. سأرد على ذلك وأقول إنني لا أوافق معك".

"وهذا ما" أريد منك أن تفعليه. ولكنك وضحت رأيك جيداً، وما أزال أعتقد أن هذا شيء يجب أن نفعله. وسنقوم به". ابتسم ستيف قليلاً. "أنا المقرر".

أغلقت جين عينيها لدقيقة. "أين سمعت هذا من قبل؟ فيلم سينما؟"

"الرئيس بوش".

"آها، هذا صحيح".

"نعم، أصدقاء؟ مد ستيف يده".

توقفت جين، وبعد ذلك مدت يدها مصافحة. "أوافق، قالت. وبدون كلمة أخرى، وقفت، وتركت المكتب، وأغلقت الباب خلفها.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. ناقش الفكرة العامة المقدمة في هذا النموذج. إذا كانت إحدى الشركات تعمل بشكل جيد، هل يجب الاستغناء عن موظفين يؤدون عملاً جيداً على نحو معقول؟ أم يجب على قادة الشركات أن يسعوا دائماً للتخلص من العمال منخفضي الأداء؟

2. من بين الموظفين السبعة الموصوفين في السيناريو؟ أيهم قد تقرر فصله؟ لماذا؟

3. إذا تم إنهاء خدمات كل السبعة، هل تتوقع انخفاضاً في الروح المعنوية ما بين العمال الباقيين؟ أم ستتوقع أن الموظفين الباقيين سيفكرون قائلين، "آه، إنهم لم يكونوا جيدين بأي حال"، ولن يشغلوا بالهم في هذا الأمر؟

4. الآن، ناقش السبعة موظفين السابقين، مفترضاً أن متجر البقالة في حالة تعثر. إذا كانت الأوقات صعبة؟ فأيّ منهم ستقوم بإنهاء خدماته؟

5. في الأجيال السابقة، كان من الشائع نوعاً ما أن يقضي العمال حياتهم في شركة واحدة، وكان من الشائع جداً أن يقضوا حياتهم في ثلاث شركات أو أقل. هل هذا النموذج القديم أفضل؟ هل نكون في حال أفضل مع العمال الأطول عمراً في الخدمة؟ أم أن النموذج الجديد أفضل؟ والذي فيه تشعر الشركات والعمال بولاء أقل تجاه بعضهم البعض ويكون تغيير الوظائف أكثر شيوعاً؟

____

____

____

____

النمـوذج 23 MODULE

التنوع في مكان العمل Workplace Diversity

خلفية Background

طوال الثلاثين عاماً الأخيرة، كانت الكثير من المشروعات التجارية والجامعات تعمل على زيادة التنوع في القوى العاملة وتعداد الطلاب. والكثيرون يقولون إن وجهات النظر المختلفة هي جزء أساسي من خبرة غرفة الدراسة وأن الشركات تخسر فرصة تعظيم حزمة مواهبها إذا تم تجاهل مجموعات ما من العمال.

والقانون المحيط ببرامج العمل الإيجابي (التمييز الإيجابي الذي يهدف إلى تحقيق عدالة الفرص، معقد نوعاً ما. وقد تم رفع الكثير من دعاوي "التمييز العكسي "reverse discrimination" تم رفعها عن طريق الداعمين الذين لم يوفر لهم مقعد في فصل دراسي أو وظيفة في شركة. وهم عادة يدعون أنهم تم حرمانهم لأنهم كانوا ذكوراً، أو قوقازيين، أو كليهما. ومن بين العدد الهائل من القضايا، هناك حالتان أساسيتان.

قامت المحكمة العليا لأول مرة بفحص موضوع برامج التنوع في عام 1978 في قضية Regents مقابل Bakke. كان Bakke أبيضَ ولم يستطيع الحصول على مقعد في كلية الطب بجامعة كاليفورنيا، دافيس. في سبعينات القرن العشرين، كانت كلية دافيس بجامعة كاليفورنيا تمتلك دفعة طلاب 100% بيض، وكان مجلس الجامعة يطبق السياسة التالية: بالنسبة لكل 100 مقعد، 84 كانت "مفتوحة"، و16 كانت "مخصصة" من أجل أعضاء مجموعات الأقلية منخفضة التمثيل. وقال Bakke إنه إذا كان من عرق آخر وكان قادراً على المنافسة على 100% من المقاعد بدلاً من 84% للسكان يستطيع الحصول على مقعد بالجامعة.

وفي النهاية، أحدثت القضية سابقتين قضائيتين. النظام في كلية دافيس بجامعة كاليفورنيا وجد أنه "نظام كوته quota system" غير دستوري. وغالبية القضاة لم يحبوا حقيقة أن 16% من المقاعد تخصص وستذهب إلى المتقدمين من الأقلية "مهما كان الأمر". ولكن المحكمة قررت أيضاً أنه إذا قام

أحد برامج التنوع بأخذ عرق المتقدمين كواحد من عوامل كثيرة، فإن هذا لا يخلق مشكلة دستورية. إذن؟ إذا عدلت كلية دافيس نظامها لتقدير عرض المتقدم بجانب درجته على اختبار MCAT، وتقديره في الثانوية، وبياناته الشخصية، والمقابلة الشخصية، فإن التمييز الإيجابي سيكون أمراً لا بأس به.

وكما يحدث كثيراً، اعتمدت القضية على "تفسير" المحكمة العليا لفكرة قانونية رئيسية ما.

إن المحاكم الاستئنافية مكونة من كائنات بشرية، وكل منهم يمتلك فكرة خاصة عن كيف يتم تفسير القوانين وتطبيقها. ووسائل الإعلام عادة ما تصف قضاة معينين بأنهم "تحرريون" أو "محافظون"، ولكن هذه المسميات يمكن أن تكون مضللة. القضاة "المحافظون" عادة ما يتفقون مع الجمهوريين حول القضايا، ولكنهم في بعض الأحيان لا يفعلون. وبنفس النظرة. عادة ما يتفق القضاة "التحرريون" مع الديمقراطيين، ولكن ليس دائماً.

وإحدى الطرق الأكثر دقة وفائدة للتفكير في القضاة هي أنهم "حرفيون" أو غير "حرفيين". بعض القضاة يعتقدون أن الدستور، والنصوص التشريعية، وأي قوانين أخرى سيستعرضونها يجب أن يتم تطبيقها كما كتبت بالضبط، لا أكثر ولا أقل. والنوع الآخر يعتقدون أنه من المهم الأخذ بالاعتبار الغرض من قانون ما، ويكونون راغبين في بعض الأحيان في الذهاب لما وراء اللغة المعينة الموجودة في قانون ما وهم يطبقونه على قضية ما. وكلتا المجموعتان تعتقدان بقوة أنهم يتصرفون بالطريقة الأكثر صحة.

وحول قضية التمييز الإيجابي، يختلف القضاة الحرفيين وغير الحرفيين. إذا كان أحدهم يقرأ النص الدقيق للقوانين الأساسية، فإنه يمكن أن يقدم حجة معقولة على أن العرق، والنوع، وعوامل أخرى لا يفترض أن يتم أخذها بعين الاعتبار في قرارات قبول الطلاب وتعيين الموظفين. إذن، فالقضاة "المحافظين" أو الحرفيين يستنتجون أن الكثير من برامج التنوع غير قانونية.

والقضاة "التحرريون" أو غير الحرفيين عادة ما يسألون: "لماذا لدينا التعديل الأربعة عشر للدستور؟" لماذا لدينا قانون الحقوق المدنية؟ "وهم عادة سيجيبون، لكي ننهي التمييز" أو "للعمل كعلاج للتمييز في الماضي"، أو كليهما. وهم سوف يستنتجون عادة أن برامج التنوع مقبولة قانوناً. وكما عبر أحد قضاة المحكمة العليا عن الأمر، "سيكون من الساخر" إذا كانت هذه القوانين التي كان الهدف منها علاج التمييز الماضي يتم قراءتها حرفياً من أجل حظر البرامج التطوعية التي تسعى لعلاج التمييز الماضي.

وأهمية "موازنة السلطة بين هاتين المجموعتين من القضاة في موضوع التمييز الإيجابي لا يمكن التغاضي عنها. عندما يكون غير الحرفيين هم الأغلبية في إحدى المحاكم الاستئنافية، يكون هناك ميل للسماح بالتمييز الإيجابي. وعندما يكون الحرفيون هم الأغلبية، يكون هناك ميل لحظرها أو تقييدها. في تسعينات القرن العشرين، قامت بعض المحاكم الأولية التي يسيطر عليها الحرفيون بفعل هذا بالضبط، الكليات في تكساس، ولويزيانا، وميسيسبي تم أمرها بإنهاء برامج التنوع نتيجة لذلك. وبررت بعض المحاكم الأولية في مخالفة سابقة المحكمة الدستورية على أساس أنه في التسعينات هناك تنوّع أكثر

بكثير مما كان موجوداً في السبعينات، ومن ثم فإن زمن برامج التنوع القانونية قد انتهى.

وبالنسبة للوقت الراهن، فإن الموضوعات القانونية المحيطة ببرامج التنوع قد تم ترسيخها، وأنها هي نفسها على مستوى الدولة. وهي تتلخص في نقطتين أساسيتين:

1. برامج التمييز الإيجابي تكون بصورة عامة مقبولة تحت القانون بسبب قرارات المحكمة العليا التي ذكرناها للتو.
2. برامج التمييز الإيجابي نادراً ما يتم اشتراطها. من الحقيقي أن الشركة لكي تكون مؤهلة قانوناً لتقديم مناقصات على أنواع قليلة من التعاقدات الحكومية، لا بد عليها أن تمتلك مثل هذا البرنامج. وحقيقي أيضاً أنه، في حالات نادرة تتضمن التفرقة العنصرية طويلة العمر والفاضحة، فالقليل من محاكم الشركات تتبنى التمييز الإيجابي. ولكن الغالبية الساحقة من الشركات والمشروعات التجارية التي كانت تتبنى برامج التنوع فعلياً كان ذلك طواعية.

وبخصوص هذا الموضوع، يمكن للشركات أن تسير في أحد الطريقين. أي من هذين الخيارين ليس مشترطاً أو محظوراً، ومن ثم تقع هذه المسألة داخل نطاق الأخلاقيات. والكثير من المنظمات تدخل مناقشات حادة حول أي مسار ينبغي اتخاذه.

السيناريوهات Scenarios

شركة أوميجا Omega Corporation

في الطابق الأعلى من مبنى شركة أوميجا في دالاس، تكساس، كان أحد المديرين التنفيذيين بشركة أوميجا ينهي عرضه.

"وبذلك، لكي نلخص الوضع، نحن لدينا قدر كبير من التنوع. إننا لا نميز في التوظيف، "لفترة". 5% من المتقدمين لنا أمريكان أفارقة، و5% من موظفينا أمريكان أفارقة. و15% من المتقدمين إسبانيين، و15% من موظفينا إسبانيين.

"ونحن أيضاً نعطي عمالنا رواتب متساوية ونعطي الجميع فرصة متساوية لنيل الترقيات. وحقيقي أن هذه الشركة كانت في الماضي تتصرف بشكل لا يمكن تبريره. ولكن هذه الأيام انتهت. وأنا أقول لكم ألا تحلوا مشكلة لم تعد موجودة. أفضل شيء لنا لنفعله هو أن نكون عادلين مع كل متقدم للعمل وأن نوظف دائماً أفضل متقدم لكل منصب. شكراً لكم".

وعلى رأس طاولة المؤتمرات، قال الرئيس التنفيذي للشركة، "شكراً لك، ريتشارد. ستقوم آن الآن بتقديم الجانب الآخر من القضية. آن؟"

وقفت المدير المالي للشركة وسارت إلى الطرف المقابل من طاولة المؤتمرات. قامت بإدراج بطاقة إلى حاسبها المحمول، وزررت سترتها، وبدأت في عرضها.

"من عدة جوانب، شركة أوميجا هي شركة متنوعة. موظفونا هم 45% إناث، والقوى العاملة الكلية 48% منها إناث. ولكننا نختلف كثيراً عن منافسينا في مجالات أخرى.

"نحن لدينا بالفعل 5% عمال أمريكان أفارقة، ولكن تعداد تكساس فيه 12% أمريكان أفارقة، ولدينا بالفعل- كما قال ريتشارد- 15% موظفين إسبانيين، ولكن تعداد تكساس فيه 33% إسبانيين.

"إن الأقليات مظلومة بشكل كبير في تمثيلها في شركة أوميجا. وسواء كنا نتحدث عن ذلك أو لا، فنحن جميعاً نعرف السبب". توقفت قليلاً "هذا لأن مستر سميث كان يريد الأمر بهذه الصورة"، وأشارت مباشرة إلى الصورة بالغة الضخامة لمؤسس الشركة المعلقة على حائط حجرة المؤتمرات.

"هذا ليس عدلاً على الإطلاق!!" قال ريتشارد. "أنت لا يمكنك.."

قاطعه الرئيس التنفيذي. "لقد أخذت كلمتك ريتشارد".

صمت ريتشارد. وتململ عدة أشخاص حول الطاولة في مقاعدهم.

"استمري رجاء، آن"، قال الرئيس التنفيذي.

ضغطت آن على فأرة كمبيوترها وعرضت شاشة جديدة كانت مليئة بالكتابة الصغيرة.

"لقد قمت بمسح صفحة من جريدة قديمة على كمبيوتري المحمول هذا الصباح" قالت. "أنتم تنظرون إلى صفحة فهرس من إعلانات مطلوب مساعدة. هذه الصفحة المعينة من عام 1963، لذلك فهي قديمة، ولكن ليس "بهذا" القدم.

"لقد كانت أوميجا تعتمد بقوة على إعلانات كهذه لجذب المتقدمين للوظائف. أنا أعرف أن هذه الكلمات من الصعب التلفظ بها، ولكن أريد فقط أن أجذب انتباهكم إلى بندين في العمود الثاني". ضغطت آن على الفأرة مرة أخرى. وقام الكمبيوتر بعمل زووم على مساحة صغيرة من الصفحة وكبرته بملأ الشاشة.

بحروف بارزة كان عنوان رئيس يقول: الوظائف. وتحته كان هناك بعض العناوين الفرعية مثل "التصنيع، ص15، العمود D" و "الحسابات، ص 16، العمود B". العنوان بارز الحروف الثاني كان يقول: وظائف الملونين. وتحته عدة عناوين فرعية بأرقام صفحات مختلفة".

"ألقوا نظرة على هذين العنوانين الرئيسين. هل يمكنكم تخيل ذلك؟ هذا ربما كان من وقت طويل، ولكن ليس "بهذا البعد" في الماضي. "هذا" هو كيف كان يجري الأمر.

"هذه الشركة، لعقود، كانت تطرح إعلانات في قسم "الوظائف". ولا مرة قمنا بوضع إعلان في قسم "وظائف الملونين" لا تفكروا لثانية أننا- والكثير من الشركات الأخرى- لم نوضح بشكل تام من كان مرحباً به للتقدم إلى وظيفة ما.

"أنا لست هنا لأجعل أي شخص يشعر بسوء، وأنتم جميعاً تعرفون مدى التزامي بهذه الشركة،

ومدى فخري بما نفعله. ولكن إذا كنا نريد أن نفعل ما هو صواب اليوم، لا بد لنا أن ننظر بشكل مباشر إلى تاريخنا.

توقفت آن لوهلة. "هذا النوع من التمييز كان قانونياً حتى عام 1964، وعندما تم تحرير قانون الحقوق المدنية عام 1964، استمر مستر سميث في ممارسة سياسية غير مكتوبة للتميز ضد الأقليات. ولقد قمت بمقابلة العديد من المتقاعدين واثنين من أقدم عمالنا والذين ما يزالون هنا وقد أكدوا أن الأمر كان كذلك. إننا لم يكن لدينا موظفي أقليات على الإطلاق حتى عام 1982. ولقد تم رفع دعاوي قضائية علينا أكثر من مرة، ولكن مستر سميث أنفق الملايين من الدولارات حالياً في محاربة الدعاوى في المحاكم. وعندما كان يبدو أن شخصاً قد يفوز بالدعوى، كان يقوم بتسويتها ويبقيها بعيداً عن الصحافة.

"أنا أتفق مع ريتشارد في نقطة: نحن لا نميز في التوظيف حالياً. إن أي اثنين من الخريجين لهما نفس المؤهلات ومن عرقين مختلفين يمتلكان بالفعل فرصة متساوية للتعيين. ليس هناك عنصريون يعملون هنا ويبعدون الناس لأسباب ظالمة.

"ولكن، رغم ذلك، بسبب ماضينا، نحن نجذب عدداً أقل من المتقدمين من الأقليات في المقام الأول. نحن ما نزال نمتلك صورة سلبية في عقول ما يكفي من الناس. بعض الطلاب الرائعين لا يقومون حتى بإلقاء سيرتهم الذاتية لدينا. والبعض ممن يقومون بمقابلات شخصية معنا يأخذون وظيفة في شركة أخرى. إذا قمت بجولة بين المكاتب هنا، بكل تأكيد سترى تنوعاً أقل مما يوجد في أماكن أخرى.

"إننا نحتاج لسياسة تمييز إيجابي تحتضن الجميع وتبين بشكل واضح أننا نرحب بالجميع، كل منافسونا لديهم مثل هذه السياسة. ونحن لا نمتلكها. وأنا أؤمن بقوة أننا نخسر فرصة لجذب موظفين متميزين. وأنا أيضاً أعتقد بقوة أن عملاءنا سوف يستجيبون بإيجابية مع هذه السياسة. وليست لدي دراسة خاصة بشركتنا، ولكن كل الأبحاث تبين أن عدداً كافياً من المستهلكين يعطون انتباهاً لمبادرات التنوع في الشركات".

"شكراً آن"، قال الرئيس التنفيذي. "حسناً، هذان هما كلا الجانبين. أريد تذكير الجميع بالسياسات الثلاث التي سنصوت عليها برفع اليد في نهاية هذا الاجتماع.

"واحد"، رفع أصبعاً واحداً للتأكيد، "نحن سنفكر في إذا ما كنا ننفق المزيد من الوقت والمال في القيام بعمليات تجنيد طلاب الجامعة مع مجتمعات واسعة من الأقليات.

"اثنان، سنفكر في ما إذا كنا ننهي سياستنا في إجراء المقابلات فقط مع المتقدمين الذين هم في الـ 25% الأعلى من فصولهم بالجامعة.

"هاتان السياستان الأوليتان مصممتان لمساعدتنا على إلقاء نظرة على مدى أوسع من المتقدمين للوظائف".

"ثلاثة، سنفكر في إذا ما كنا نزيد العلاوات لتتطابق أو تزيد على تلك الموجودة لدى منافسينا. هذه السياسة، إذا تم تبنيها، سوف تتضمن أيضاً القيام بوعود أكبر لسداد قروض الطلاب إذا استمر العمال الجدد معنا لثلاث سنوات على الأقل.

"هذه السياسة الأخيرة، مصممة لتساعدنا على إتمام الصفقة عندما نجري مقابلة مع متقدم ممتاز. إذا كنت في الثانية والعشرين من العمر وعليك الكثير من الدين، أتخيل أن أوميجا لن تبدو بصورة جيدة إذا كان لديك أيضاً عرض من شركة ستعطيك مبلغ 20,000 دولاراً مقدماً.

"سأمتنع الآن عن المزيد من التعليق. ولن أفعل شيئاً غير النداء بأسماء من سيتحدثون لبقية الاجتماع، والأصوات التي سنأخذها ستكون سرية. رجاء عبروا عن رأيكم وصوتوا حسب ضمائركم.

"حسناً. مناقشة؟".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. فكر في التبريرات الرئيسية الثلاثة المعطاة للتمييز الإيجابي في شركة أوميجا.
   أ. تاريخ أوميجا.
   ب. قوة عمل أوميجا بها 5% أمريكان أفارقة و 15% إسبانيين، وتعداد سكان تكساس به 12% أمريكان أفارقة و 33% إسبانيين.
   ج. منافسوا أوميجا لديهم برامج تمييز إيجابي. أي من الثلاثة تجدها الأكثر والأقل إقناعاً؟ لماذا؟

2. إذا كنت صاحب مقعد في الاجتماع الموصوف، فهل ستكون لصالح أم ضد تبني سياسة للتمييز الإيجابي؟ لماذا؟

3. إذا كانت إحدى الشركات الأخرى تستطيع "فقط" تقديم إقناعاً أكثر من الذي تجده في السؤال الأول، ولا ينطبق العاملان الآخران عليها، فهل ستكون في صالح تبني هذه الشركة الأخرى لسياسة تمييز إيجابي؟

4. إذا كانت أوميجا تتبنى بالفعل برنامج تنوع ما، فأيّ من البنود الثلاثة التي وصفها الرئيس التنفيذي بالتحديد عند نهاية السيناريو Scenario تجدها الأكثر والأقل تبريراً؟ لماذا؟

5. هل الجامعة الحكومية تكون أكثر تبريراً لتبني برامج التنوع من شركة مساهمة ما؟ لماذا أو لماذا لا؟

النمـــوذج 24 MODULE

عدم العمل مع المنافسين وشروط التحكيم
No-Compete Agreements and Arbitration Clauses

خلفية Background

الحقيقة هي أن معظم الناس لا يقرأون العقود بشكل تام قبل التوقيع على السطر المنقط، عندما يقدم لهم اتفاق توصيل، أو موافقة طبية، أو عقد إيجار، أو حتى عقد توظيف، دائماً ما يقوم الناس بمسح الصفحة بنظرهم سريعاً، وربما يقلبون الصفحات سريعاً إذا كانت هناك عدة صفحات، ولكنهم يستوعبون القليل قبل الخربشة بتوقيعهم أسفل الورقة أو ضغط "أوافق على الفأرة".

وفي بعض الأحيان، لا يكون الأمر مهماً. هناك قوانين تحمي المستهلكين والمستأجرين من بعض أنواع الاتفاقات وتجعل بعض البنود في العقود غير قابلة للتنفيذ. وفي أحيان أخرى، يكون الأمر شديد الأهمية. الناس عادة يوقعون العقود على عجالة ويعيشون ليندموا على ذلك. الشركات على الجانب الآخر تعرف عادة بدقة ما تحتويه هذه العقود.

وحتى عندما يزعج الناس أنفسهم بقراءة الاتفاقات من البداية إلى النهاية، فإن المفاوضات بين الأشخاص والشركات تميل إلى عدم المساواة بين الطرفين. في المعتاد، عندما يقوم شخص بتوقيع عقد مكتوب، فإنه يكون مكتوباً كلياً عن طريق أحد المشروعات التجارية. بعدها يترك للشخص أن يأخذه أو يرفضه- أن يوقع الصفقة كما هي مقدمة أو يرحل.

وفي بعض الأحيان يمتلك المستهلك بعض السلطة في المساومة، ولكن حتى في هذه الحالات تقريباً كل البنود في التعاقد تظل كما هي. على سبيل المثال. أنت قد تكون فاوضت على سعر لسيارتك الجديدة هو أقل من مبلغ 3,500 دولار من سعر العرض، والعقد الذي وقعته مع التاجر ربما عكس السعر المخفض. ولكن كل شيء آخر في الوثيقة متعددة الصفحات- كالضمان، شروط التحكيم، اتفاق الخدمة، الخ- ربما ظل كما هو دون أي تغيير.

عقود التوظيف Employment Contracts

في وقت هذه الكتابة، يتسم سوق الوظائف بالقذارة. المتقدمون للوظائف عادة ما يكونون مبتهجين للحصول على وظيفة ومستعدين للعمل مقابل أي شروط معقولة. والآن، أكثر من أي وقت مضى، من غير المحتمل أن يرفض الموظفين المنتظرين وظائف بسبب شروط الفقرات "على ظهر العقد".

هذا النموذج يخاطب نوعين محددين من الفقرات التي تزايد شيوعها في عقود التوظيف Arbitration Agreements and covenants not to complete، اتفاقيات التحكيم وقيود بعدم التنافس. كلاهما قانوني تماماً، والشركات حرة في تضمين أيهما أو كليهما في عقود الوظائف. ولكن كليهما يثيران خلافات ويطرحان السؤال الأخلاقي التالي: هل من "الصواب" جعل الموظفون المنتظرون يوافقون عليها؟

شروط التحكيم Arbitration Clauses

أنت على دراية جيدة بالتحكيم، حتى لو لم تكن حتى تعتقد أنك كذلك، إن المدى الواسع من برامج "محاكم الواقع real courtroom" وتلفزيون الحياة اليومية كلها منتديات نقاش حقيقية للتحكيم، التي هي عملية للفصل في النزاعات خارج المحكمة.

وعندما يدخل الأشخاص أو الشركات في نزاع، يكون أمامهم الكثير من الخيارات. أنت دائماً حر في العمل على حل مشكلة ما بدون أي مساعدة خارجية، وهذا ما يحدث عادة. عندما يتم إتلاف ملكية ما، أو يتعرض الناس للأذى والجروح، أو يتم فقدان مال، عادة ما يقع الناس في حالات مخاصمة ينبغي حلها، وعندما لا يمكن الوصول إلى اتفاق، عادة ما يقرر الجانب المتضرر فقط أن ينسى الأمر برمته. على الجانب الآخر، يتحرك الناس في بعض الأحيان لرفع دعوى قضائية رداً على عدم الوصول لاتفاق. وعملية التحكيم تكمن في نقطة ما بين هاتين النهايتين.

في أي عملية تحكيم، يقوم كلا الجانبين بتوقيع عقد يتفقان فيه ألا يذهبان إلى المحكمة عند النزاع. بدلاً من ذلك، يسميان محكماً ما (القاضي جودى Jude أو أيا شخص كان، ليسمع الأدلة ويصدر قراراً. وهما أيضاً يحددان عادة قواعد من أجل تقديم الأدلة وفقاً لتفضيلاتهم. على التلفزيون، قد يتفق الجانبان على أن يأخذ كل منهما ست دقائق. وفي التحكيم بالشركات، قد تتخذ العملية شكل المحاكمة الكاملة تقريباً.

وعندما يصدر المحكم قراراً، من المهم الإشارة إلى أنه يكون "حقيقياً" وملزماً. إذا أمر المحكم أن تدفع مبلغ 1,000 دولاراً، فلا بد أن تدفع المال تماماً كما لو كنت قد فرض عليك مبلغ 1,000 دولار على بطاقتك الائتمانية.

وفي الأحيان التقليدية، تكون عقود التحكيم قد تم توقيعها بعد حادث ما. شخصان يكونان أولاً قد تعرضا لحادث سيارة وبعد ذلك يتفقان على التحكيم. ولكن عقود التحكيم يمكن أيضاً توقيعها "قبل"

حدوث أي مشكلة في المقام الأول. يمكن أن يقوم جانبان بتوقيع عقد يقول بشكل أساس، "إذا حدثت بيننا أية نزاعات في المستقبل، نتفق على أن نحلها عبر التحكيم". والكثير من الشركات بدأت في الفترة السابقة باشتراط أن يقوم الموظفون بالتوقيع على اتفاقات تحكيم في عقودهم.

والشركات تستفيد من ذلك بعدة طرق. إذا ظلت القضايا خارج المحكمة، فإنها تولد قدراً أقل من السمعة السيئة للشركة. إن عمليات التحكيم تنتهي بهدوء أكثر بكثير من جلسات المحاكم، ووسائل الإعلام أقل اهتماماً بها. عنوان "وول مارت Walmart يقاضيها العمال" "مثير وهام"، أما "وول مارت، والعمال يوافقون على التحكيم" أكثر مللاً بكثير. وأيضاً، تميل عمليات التحكيم لأن تكلف أقل بكثير مقارنةً بالرسوم القانونية، وربما في الغرامات النهائية، لأن بعض المحكمين يكونون أقل احتمالاً من المحلفين للحكم بمكافآت كبيرة في القضايا ذات الضرر الذي يكون من الصعب تقديرها.

ويقول المنتقدون أن شروط التحكيم في عقود التوظيف غير عادلة. هم يقولون أن العمال لا يجب إجبارهم على توقيع "شيك على بياض" للحصول على وظيفة، والعمال الذين يخطؤون يجب دائماً أن يخضعوا للمسؤولية القانونية، وألا يتم إجبارهم على دخول التحكيم. وهناك عدد قليل من المحاكم، وبصورة خاصة في كاليفورنيا، يبدو أنها تجد وجهة النظر هذه سليمة قانونياً، ومعظم المحاكم لا تفعل. في معظم الأماكن إذا كان عامل ما يوقع شرط تحكيم وبعد ذلك يرغب في مقاضاة شركته، فإن خياره الوحيد هو التحكيم.

وبذلك، فإن شروط التحكيم ملزمة قانونياً، ولكن هل هي "عادلة"؟

الموافقة على عدم التنافس No-Compete Agreements

إحدى الفقرات الأخرى المثيرة للجدل، التي توجد أحياناً على ظهر عقد توظيف طويل هي الموافقة على عدم التنافس. هذه الفقرات تحظر على العامل اتخاذ وظيفة مشابهة مع أحد المنافسين لمدة معينة من الزمن بعد تركه للشركة. لذلك، مثلاً، يمكن لمذيع أخبار أن يوقع مع أحد الفروع المحلية لقناة NBC والعقد يتضمن شرط عدم تنافس مدته ستة شهور. هذا المذيع قد يحصل على تقديرات قوية، وقد تقوم إحدى محطات ABC المحلية بعرض ضعف الراتب عليه. للمذيع مطلق الحرية في ترك محطة NBC، ولكنه لا يستطيع البدء في إذاعة الأخبار لصالح ABC لمدة ستة أشهر.

وفقرات عدم التنافس عادة ما تكون قانونية طالما لم تكن طويلة بشكل مبالغ فيه، والكثير من الشركات تستخدمها. وبعض الشركات لديها مبررات أقوى من أخرى. على سبيل المثال شركات الأدوية تدافع عن شروط عدم التنافس مثل التالية: "إننا نتسابق مع منافسينا على تطوير عقاقير جديدة. ونحن ببساطة لا نستطيع ببساطة أن ندع باحثاً من إحدى فرقنا يعبر الشارع إلى أحد منافسينا مقابل مبلغ أكبر من المال، ويقوم فوراً بتطبيق معارفه الداخلية بأبحاثنا لديهم. إننا نحتاج لفترة جمود إجبارية لحماية ملكيتنا العقلية. وشركات التكنولوجيا الراقية عادة ما تعطى نفس النوع من الحجج.

وهناك شركات أخرى يبدو أنها تستخدم شروط عدم التنافس ببساطة لتثبيط همة العمال عن الرحيل. العامل الذي يعرف أنه لا يستطيع احتلال وظيفة مشابهة بدون أخذ "وقت مستقطع" قد يستمر مع الشركة لمدة أطول مما كان سيفعل لو لم يوجد هذا الشرط.

إحدى الملاحظات الهامة الأخيرة هي أن فقرات عدم التنافس عادة ما تكون مفروضة بالقوة بغض النظر عن الظروف التي تحتها يترك العامل الشركة. إذا استقال عامل، أو تم إنهاء خدماته، أو تم فصله، فتستطيع الشركة عادة فرض شرط عدم التنافس بالقوة ضده.

السيناريوهات Scenarios

شركة ألفا- الجزء الأول Alpha Company – Part 1

شركة ألفا، شركة مساهمة مركزها في أوستن، تحقق معظم مالها من تصميم شرائح الهواتف الخلوية وبيع الهواتف الخلوية. منافسها الرئيسي هو شركة بيتا، التي تمتلك هي أيضاً معمل تصميم في أوستن. وتشترط ألفا على كل موظفيها توقيع اتفاق عدم تنافس مدته عام.

ومؤخراً، وصل إلى علم المديرين بشركة ألفا أن ثلاثة من العمال السابقين بالشركة خالفوا اتفاق عدم التنافس واحتلوا وظائف مع شركة بيتا بدون انتظار سنة بعد ترك ألفا. هؤلاء العاملون هم:

راشيل سميث Rachale Smith، مهندسة كهرباء رفيعة المستوى، هي على اطلاع كامل بكيف تعمل شرائح الجيل الجديد التي هي تحت التطوير بشركة ألفا. وهي الآن تعمل كمهندسة كهرباء رفيعة المستوى بشركة بيتا وتساعدهم بشكل نشط في تصميم شرائح جيلهم الثاني. وقد ضاعفت بيتا أجرها لكي تنضم إليها، وقد تركت ألفا تحت ظروف سيئة. وهي تدعي أن فقرة عدم التنافس لا تنطبق عليها، حتى لو كانت كذلك تحت القانون.

توني جونز Tony Jones، مدير موارد بشرية. جونز هو أب أعزب يعيش على بعد 30 ميل من المقر الرئيسي لشركة ألفا. وبسبب المرور، لم يكن قادراً على التقاط أطفاله من مركز رعاية بعد المدرسة حتى الساعة 6:30 مساءً. وهو حصل على وظيفة موارد بشرية جديدة مع بيتا، والتي توجد على بعد ميلين من منزله. هو الآن قادر على التقاط أطفاله في الساعة 4:30 مساءً. وأيضاً أعطيته بيتا علاوة 10%. وتوني يمتلك معرفة كثيرة بالخصائص المعنية التي تبحث عنها ألفا في موظفيها الجدد، ولكنه ليس على اطلاع خاص بتصميم شرائح الهاتف الخلوي. وهو يعرف الكثير عن كيف تقوم ألفا بتعيين الموظفين، ولكن ليس الكثير عما يفعله هؤلاء الناس.

مارك رودجرز Mark Rodgers، مندوب مبيعات تم إنهاء خدماته من وظيفته عندما خفضت ألفا حجم فريقها للبيع المباشر. وبعد البطالة لمدة ثلاثة أشهر، كان مسروراً للعثور على منصب بالمبيعات مع بيتا وهو الآن ناجح جداً هناك. ولقد حصل على لقب موظف الشهر في بيتا مرتين في الشهور الثلاثة

الأخيرة. حيث أنه قام ولوحده بمساعدة بيتا في الحصول على ربع جديد من حصة السوق المشتركة مع ألفا عن طريق بيع طلبات ضخمة إلى زبائن الشركة.

وقد كان المديرون يسألون عما إذا كان محامو شركة ألفا يجب أن يذهبوا إلى المحكمة لطلب أمر احترازي سيأمر الموظفين السابقين بالتوقف عن العمل لصالح بيتا حتى انتهاء اتفاقاتهم بعدم التنافس التي تكون مدتها عام واحد.

شركة ألفا- الجزء الثاني Aplha Company - Part 2

ألفا تتعامل أيضاً مع غضب الموظفين من شروط التحكيم. إحدى العاملات ذات السمعة الجيدة تخطتها الترقية، وقد اشتكت بقوة من أن هناك حالة من التمييز. ورفضت الشركة الأمر بقوة. وقد كانت الموظفة واضحة جداً في التعبير عن غضبها أن هذا النزاع سيتم تسويته في عملية تحكيم. أنا أريد أن أحكي قصتي في محكمة مفتوحة! أريد أن تجيب هذه الشركة على هيئة محلفين. وأن تغير من طرقها.

ومنذ بدأ هذا الجدل قبل ثلاثة أشهر، ترك تسعة أشخاص شركة ألفا. يعتبر هذا معدل دوران مرتفع بشكل غير معقول لترك العمل؟ في المعتاد يقوم ثلاثة أشخاص أو أقل بترك العمل كل ربع سنة.

وحتى عملية التعيين تأثرت. أحد مهندسي التصميم الذي كان مرغوباً فيه ويتم السعي وراءه لمدة، تم تقديم عرض له الأسبوع الماضي. ولقد وافق لفظياً ولكنه توقف فجأة عند فقرة التحكيم في العقد المقدم له. ورفض التوقيع ما لم يتم إزالة تلك الفقرة.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. هل يجب على الشركة أن تذهب إلى المحكمة وتفرض شرط عدم التنافس بالقوة ضد راشيل سميث (مهندسة الكهرباء رفيعة المستوى)؟ لماذا أو لماذا لا؟

____

____

____

____

2. هل يجب على الشركة أن تذهب إلى المحكمة وتفرض شرط عدم التنافس بالقوة ضد توني جونز (مدير الموارد البشرية) أو ضد مارك رودجرز (مندوب المبيعات الذي تم إنهاء خدماته)؟ لماذا أو لماذا لا؟ هل حقيقة أن مارك رودجرز تم إنهاء خدماته ولم يترك الشركة طواعية ذات صلة بالأمر؟

3. هل أنت شخصياً ستكون أقل احتمالاً لتولي وظيفة ما إذا كانت الشركة تعرض عقود توظيف تتضمن شرط عدم التنافس؟

4. هل يجب على شركة ألفا أن تقوم بإعطار العاملة التي تدعي حالياً تعرضها للتمييز من افاق التحكيم وتسمح لها بمقاضاة الشركة في المحكمة؟ هل يجب أن تقوم بإعفاء عمال آخرين من إدعاءاتهم المستقبلية المحتملة؟ هل يجب أن تستبعد شرط التحكيم من عقد التوظيف الجديد الذي تسعى وراءه؟

5. هل شروط التحكيم عادلة؟ هل ستكون منزعجاً إذا وقعت على شرط تحكيم وبعد ذلك لم تكن قادراً على مقاضاة صاحب عملك في المحكمة؟ هل يجب أن تكون شروط التحكيم في عقود التوظيف قانونية، أو أنه يجب الحكم قانوناً بأنها غير قابلة للتنفيذ؟

النمـــوذج 25 MODULE

إنهاء خدمات العمالة والرعاية الصحية
Layoffs and Health Care

خلفية Background

في ربيع عام 2010، مرر الكونغرس الأمريكي قانون رعاية صحية تعرض هذا القانون لجدل طوال العام السابق. وعلى الفور وقع الرئيس أوباما القرار لتفعيله. وفي قلب الجدل السياسي كان الـ 50 مليون أمريكي غير المؤمن عليهم. فالتكلفة المرتبطة بهذه المشكلة فلكية. وتكلفة إصلاح المشكلة ربما تكون أكثر فعلياً من تكلفة المشكلة نفسها في أحسن الظروف.

هذا النموذج سيركز على الأمريكيين الذين هم حالياً يمتلكون تأمينا صحياً، ولكنهم "ربما" يخسرونه. الكثير من الناس يمتلكون تغطية تأمين لأنفسهم ولأسرهم عن طرق العمل. بوليصة التأمين النموذجية تكلف حوالي 3,000 دولاراً سنوياً لكل شخص. لذلك فإن بوليصة الشخص المفرد هي حوالي بمبلغ 3,000 دولاراً، والبوليصة التي تغطي أسرة من أربعة أفراد تكلف حوالي مبلغ 12,000 دولاراً.

وعندما تعرض الشركات تأمين صحي على الموظفين، فهي عادة تدفع قسماً كبيراً من مصروفات العلاج الكلية. وأي شركة تدفع حوالي ثلثي تكلفة الخطة الصحية، والموظف يدفع الثلث الآخر.

وحوالي 60% من الشركات الأمريكية تعرض تغطية تأمين صحي. وفقدان الوظيفة يكون أمراً صارماً من عدة جوانب، ولكن أحد أكبر المخاوف رعباً لدى الكثير من العمال الذين سيتم إنهاء خدماتهم قريباً" هو: ما الذي سأفعله إذا خسرت تأميني الصحي؟ السيناريوهان التاليان سيعرضان قانوناً مصمماً لتخفيف هذه المخاوف.

تغطية كوبرا COBRA Coverage

في عام 1985، مرر الكونجرس قانون إصلاح الموازنة الموحدة الشاملة (COBRA) Consolidated Omnibus Budget Reconciliation ACT في محاولة لتغطية "الفجوات" في تغطية التأمين

الصحي عندما يجد الموظفون أنفسهم بين الوظائف. إذا كان موظف يمتلك تأميناً صحياً عبر العمل في شركة ما بها 20 موظفاً أو أكثر، فإنه يستطيع عادة البقاء على خطة الشركة لمدة تصل إلى 18 شهراً". الخدعة هي، عندما لا يعود يعمل لدى الشركة لمدة أطول، فإنه يضطر لدفع القسط بالكامل بنفسه الآن، على سبيل المثال، افترض أن وجود أعزب ولديه تأمين صحي من خلال صاحب عمله. هو يدفع مبلغ 100 دولاراً شهرياً من تكلفة البوليصة، وصاحب عمله يدفع مبلغ 200 دولاراً شهرياً. بعد ذلك تم إنهاء خدماته جون وهو يخضع لقانون كوبرا.

تحت الظروف العادية، سيقوم جون الآن بسداد مبلغ 300 دولاراً كاملة شهرياً بنفسه، بدلاً من مبلغ 100 دولاراً التي كان يدفعها سابقاً. وهو يستطيع الاستمرار بهذا التدبير حتى يحصل على وظيفة جديدة مع تغطية تأمين صحي جديدة، وبعد ذلك يمكنه إلغاء تأمين كوبرا عن طريق صاحب عمله السابق.

فاتورة التحفيز لعام 2009 The 2009 "Stimulus Bill"

في فترة مبكرة جداً من إدارة الرئيس أوباما، مرر الكونجرس "قانون الانتعاش وإعادة الاستثمار الأمريكي" American Recovery and Reinvestment Act. وهو يحمل فاتورة بعدة مئات من المليارات، ولقبته الصحافة "رزمة التحفيز" "Stimulus Package"، لأنه كان مصمماً لتحفيز الاقتصاد المتبلد. ومن بين أشياء كثيرة أخرى، قام هذا القانون بتعديلات مؤقتة في قانون كوبرا.

والشيء المهم أنه يضع على رأسه فاتورة كوبرا للعمال الذين يتم إنهاء خدماتهم قدرها 35% من موازنته الكلية للتسعة شهور الأولى من تغطية كوبرا. وعودة إلى جون من المثال السابق، فإنه سيواجه سداد مبلغ 105 دولاراً من أصل مبلغ 300 دولاراً قسط شهري لمدة تسعة أشهر، والحكومة ستغطي مبلغ 195 دولاراً الباقية من دولارات التحفيز. تم تعديل هذا القانون لاحقاً في عام 2009 ليوسع نفس الـ 35% إلى الخمسة عشر شهراً الأولى من تغطية كوبرا.

ورغم أن كل الاحتياطات ذات الصلة بفاتورة التحفيز كانت مجدولة لتنتهي في 28 شباط من عام 2010، فعند وقت هذه الكتابة مرر الكونجرس تمديداً لهذا القانون حتى نهاية عام 2010، وقد يحصل المزيد من التمديدات.

السيناريوهات Scenarios

مكتب المدير التنفيذي للمبيعات Sales Director's Office

"أنا لا أحب إنهاء الخدمات أكثر مما تفعل أنت، ولكن..." قال كارل Carl.

"نحن مضطرون لفعلها"، أنهى المدير التنفيذي للمبيعات.

"نعم"

"نعم. كم العدد؟"

"سوف أوصي بخمسة. لا، ستة. إذا قمنا بتسريح ستة، من المحتمل أننا لن نضطر لفعل هذا مرة أخرى، على الأقل ليس هذه السنة".

"حسناً"

"إذن، هل تريد أن تبدأ بالأقدمية؟" سأل كارل.

فكر المدير التنفيذي للمبيعات في الأمرل لدقيقة. "لا" قال، دعنا نلتزم بالأرقام، قم بتصنيف الجميع من الأعلى إلى الأسفل، من الأول حتى... كم لدينا؟"

"واحد وأربعون"

"من الأول إلى الواحد والأربعين. دعنا نأخذ متوسط السنوات الثلاث الأخيرة إذا كانوا موجودين لهذه المدة، ومتوسط العام الحالي إذا لم يكونوا. الستة الأولى سيذهبون".

أخذ كارل بعض الملاحظات على كمبيوتره المحمول. "سأقوم بالأمر الآن".

بعد يومين Two Days Later

"هذا هو التقرير" قال كارل. "بينجامين هو الأعلى، بالطبع، أكثر من 350,000 دولار سنوياً".

"إنه ماكينة"، قال المدير التنفيذي للمبيعات.

"هو كذلك. الستة الأدنى عليهم علامات. تحت الخط".

نظر المدير التنفيذي للمبيعات عبر الجدول. وكان القسم الأدنى كالتالي:

34. روجر	143.000$
35. سوزان	140.000$
36. جافير	126.000$
37. إلين	120.000$
38. تيري	110.000$
39. فريد	92.000$
40. إيرين	90.000$
41. ستان	52.000$

«لم أكن أعرف أن ستان بهذا السوء». قال» أعني أنه مفزع».

«لم يكن يبذل أي جهد لبعض الوقت».

«لقد كان ينبغي علينا فصله منذ زمن بعيد».

«لا أستطيع مجادلتك في ذلك».

«حسناً. إيلين كانت معنا لزمن طويل».

«نعم».

نظر المدير التنفيذي للمبيعات عبر الأرقام فترة أطول. «حسناً، لقد تم اتخاذ القرار، لذلك دعنا نقم بالأمر».

«موافق».

«مر على الموارد البشرية، وأخبر جين بما سيجري».

«سأفعل».

لاحقاً هذا اليوم

«مرحباً، جين»، قال المدير التنفيذي للمبيعات وهو يرفع عينيه عن شاشته. «ما الأمر».

«هل أستطيع إغلاق الباب لدقيقة؟» سألت جين.

«أكيد».

«كارل أخبرني عن إنهاء الخدمات».

«نعم. أنا أكره فعل ذلك، ولكننا سنغرق إذا لم نسيطر على تكاليفنا».

«نعم، أعرف ذلك. وأنا لا أريد أن أتجادل بخصوصهم جميعاً. فقط واحد منهم».

نظر المدير التنفيذي للمبيعات فوق نظارته. «أي واحد؟».

«ربما، وربما لا. ومن الصعب القول ما إذا كان شخص ما يستطيع إدراج اسمه في شيء كهذا. أو ما هو مستوى التغطية الذي سيستلمه إذا تم إدراجه».

«ولكن لا أحد يتم طرده من غرفة الطوارئ، حتى لو لم يكن يمتلك تأميناً على الإطلاق».

«نعم، ولكن تيري ربما لا يصل إلى غرفة الطوارئ. إذا لم يحصل على حقنته المنتظمة، حتى أي انخفاض صغير يمكن أن يهدد حياته. إنه حرفياً يمكن أن ينزف حتى الموت في دقائق لأنه، بدون حقن، لا يمكن وقف النزيف».

رد هاتف المدير التنفيذي للمبيعات، صاحب موعد الثالثة هنا، قال صوت مساعدته عبر الهاتف. «هذا هو كل ما أريد قوله، بأي حال» قالت جين. «إنه قرارك بالطبع. أنا أعتقد فقط أن هذا شيء يجب أن تعرفه».

«نعم، أنت على حق»، قال المدير التفنيذي للمبيعات. «سأفكر في الأمر، جين».

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. إذا كنت المدير التفنيذي للمبيعات، هل ستقوم بإنهاء خدمات تيري؟

2. إذا لم يتم إنهاء خدمات تيري، كيف يجب معاملة العمال الآخرين الظاهريين "تحت الخط" في الجدول؟ هل من العدل التخلص من حافير وإلين، بينما لديهم أرقام أعلى من تيري؟ هل يجب الآن التخلص من سوزان، حيث أنها في الستة الأدنى عند عدم تضمين تيري؟

3. إذا تم الإبقاء على تيري، هل يجب على الشركة أن تضع سياسة خاصة بإنهاء خدمات العمال ذوي الاحتياجات الطبية الخاصة، أم أنها يجب أن تقوم فقط باستثناءات على أساس حالة بحالة؟

4. إذا تم الإبقاء على تيري، فماذا يجب أن يتم فعله إذا انحدر أداء تيري أكثر من ذلك عند نقطة ما؟ لنقل مثلاً أن رقمه أصبح بمبلغ 52,000 دولار تماماً مثل ستان؟ هل يجب التخلص منه عند هذه النقطة؟

5. افترض الآن أن تيري ليس مصاباً بالناعور. وبدلاً من حالة وراثية يمتلكها منذ الولادة، أفترض أنه لديه فواتير ضخمة بسبب مشكلة سببها سلوكه. افترض أن تيري كان يقود سيارته في حالة سكر، ودخل بسيارته في جدار خرساني، وأن فواتيره الطبية الكبيرة تتعلق بعلاجه البدني وسلسلة من الجراحات التجميلية التي لم تنتهي بعد. هل ستعطي اعتباراً أقل لمشكلاته المحتملة إذا كان سيخسر تأمينه الصحي؟ لماذا، أو لماذا لا؟

____

____

____

____

6. إذا تم الإبقاء على تيري، هل يجب على الشركة أن تضع سياسة خاصة بإنهاء خدمات العمال ذوي الاحتياجات الطبية الخاصة، أم أنها يجب أن تقوم باستثناءات على أساس حالة بحالة؟

____

____

____

____

5 الوحـدة UNIT

Responding to Employee Behavior الاستجابة لسلوك الموظف

Unit Background خلفية الوحدة

الموظفون يسيئون التصرف من خلال مجموعة مختلفة من الطرق، سواء في المكتب وبعيداً عنه. عندما يتم كسر القواعد أو حدوث أشياء سيئة، كيف يجب أن تستجيب الشركة لهذه الأحداث؟

Module 26 النموذج

سياسات "لا تكن بطلاً" Don't Be Hero" Policies". [معظم البنوك، والعديد من المنظمات الأخرى، تحظر على الموظفين بقوة أن يقاوموا المجرمين. ما الذي يجب أن تفعله شركة إذا ما كسر موظف مثل هذه السياسة، وقبض على أحد المجرمين، وأنقذ اليوم؟"]

Module 27 النموذج

قانون الأسرة والإجازات الطبية و"المرض الزائف" The Family and Medical Leave ACT "and "Fake Illnesses FMLA] هو قانون ذو قدر عالٍ ما بين العمال الذين يتعاملون مع أمراض خطيرة. ولكن ماذا إذا حصل عامل على إجازة مرضية واتضح أنه لم يكن مريضاً قط؟]

Module 28 النموذج

فصل العمال المسؤولين عن "مشكلة ضخمة" Firing Workers Responsible For A Big Problem.

[القرارات السيئة يمكن أن تؤدي إلى نتائج كارثية. إذا كان شخص معين يلعب دوراً رئيسياً في خلق كارثة ما، فهل يجب على الشركة أن تقوم بفصله من العمل؟]

Module 29 النموذج

تزوير السيرة الذاتية Resume Fraud. [الشركة جعلت بعض المتقدمين للوظيفة أكثر فقداناً للأمل من المعتاد. بعض منهم سيسعى وراء أي أفضلية للفوز بالوظيفة. هل "تضخيم الحقائق" في السيرة الذاتية أمر لا ضرر منه، أم أنه يشير دائماً إلى أن الشخص غير لائق بالنسبة للشركة؟]

النموذج Module 30

سلوك الموظف بعيداً عن المكتب Employee Behavior Away From the Office. [الموظفون لديهم حياة شخصية. ماذا يجب أن يحدث إذا فعل موظف- بعيداً جداً عن المكتب- شيئاً ما يعمل على تسبيب إحراج كبير لأي شركة؟]

الاستجابة لسلوك الموظف

Responding to Employee Behavior

الوحدة الأخيرة استعرضت قضايا مكان العمل التي لا يدخل فيها فعل الموظفين. والوحدة الحالية تركز على المواقف التي يخلقها- جزئياً على الأقل- سلوك الموظف.

إذا كان موظف يتعدى على سياسة الشركة أو يتصرف بشكل سيء بطريقة أخرى ما، فماذا يجب أن تفعل الشركة؟ هل يجب أن تفصل العامل؟ أم أن هذا سوف يجعل بقية العاملين ساخطين أو متخوفين؟ هل يجب على شركة ما أن تؤدب العمال دون أن تفصلهم؟ أم ربما لا تفعل شيئاً على الإطلاق؟

هل يهم إذا كان الموظف الذي يخالف سياسة الشركة يعتقد أنه يساعد الشركة؟ النموذج الأول في هذه الوحدة يستعرض موقفاً كهذا. ماذا إذا كانت السياسة المتعدى عليها تسعى إلى التحكم في السلوك بعيداً عن المكتب؟

ماذا إذا كان السلوك السيء يتسبب في خسائر كبيرة للشركة عن طريق رفع دعاوى قضائية عليها؟ ماذا إذا كذب الموظف؟ ماذا إذا لم يكن هناك تعدي على أي سياسة معينة للشركة، ولكن الموظف الذي يفعل شيئاً في حياته الشخصية يحرج الشركة؟

هذه القضايا يتم استعراضها بالتفصيل في النماذج العديدة التالية.

النمـوذج 26 MODULE

سياسات "لا تكن بطلاً" "Don't Be AHero" Policies

خلفية Background

تعتبر سرقات البنوك هي حوادث منتشرة نسبياً. ورغم أن لصوص البنوك عادة ما يتم الإمساك بهم عن طريق الشرطة، فإن عدداً قليل جداً منهم تواجههم البنوك نفسها. وتقريباً كل البنوك الكبيرة لديها سياسات لكي يتبعها الموظفون في هذه الحالات. الصرافون لديهم تعليمات بالخضوع للطلبات في "تسليم المال"، بغض النظر عما إذا كان هناك سلاح معروض أو كان السارق يبدو مخفياً بدنياً. متاجر السلع الاستهلاكية، ومتاجر المشروبات الكحولية، وغيرها من المشروعات التجارية التي هي في مخاطرة متزايدة لتعرضها للسرقة تنفذ قواعد مشابهة منذ فترة طويلة.

المبرر وراء هذه السياسات واضح. السارق يمكن أن يستخدم سلاحاً عندما يتم مواجهته، وحياة أحد المحاسبين والصرافين أو الحضور أكثر قيمة من عدة آلاف من الدولارات الموجودة في أي درج بنك تقليدي. وأيضاً، عادة ما تقوم شرائط كاميرات المراقبة بإعطاء السلطات فرصة جيدة للعثور على المشتبه به والقبض عليه في النهاية. وبصورة متزايدة، حتى تجار التجزئة العاديين يضعون سياسات "لا تكن بطلاً" والتي تستهدف بشكل أساسي مواقف السرقة.

سرقة المتاجر Shoplifting

سرقة المتاجر تسبب خسائر فادحة. ومن الشائع أن يخسر تجار التجزئة لقاء ذلك ما يقارب عن عدة مليارات من الدولارات سنوياً في السرقات. والتقديرات هي أن كل بند للبيع في متاجر البقالة والمتاجر متعددة الأقسام يكلف 1-3% أكثر عما إذا كان سيكلف لو لم تكن هناك سرقة للمتاجر، والمتاجر لا بد أن ترفع أسعارها نوعاً ما لتعوض عن البضائع التي ترحل دون أن يتم دفع ثمنها.

ولكن مالكي المتاجر يخشون المواجهات العنيفة، تماماً مثلما يفعل أصحاب البنوك ومتاجر

المشروبات الكحولية. إنهم قد يرغبون في إيقاف السرقات ولكن ليس على حساب أمان عمالهم وزبائنهم.

وهناك عامل آخر يثير القلق بالنسبة لملاك المتاجر هو قانون المسئولية التقصيرية. إذا تم حجر شخص ضد إرادته، فإنه يستطيع عادة رفع دعوى قضائية على "السجن غير القانوني". وحقيقي أن حراس المتاجر لديهم بعض الحرية تحت قانون المسئولية التقصيرية أن يحجزوا سارقي المتاجر المشتبه بهم، ولكن في معظم الحالات تتضمن "استثناءات لحراس المتاجر" واحداً أو أكثر من معايير "المعقولية" التي تولد تساؤلات أكثر من الإجابات التي تعطيها. متى يكون سارق المتجر الذي يحاول الهرب يتم حجزه بشكل معقول؟ هل يمكن الإمساك بملابسه؟ تقييده؟ لكمه؟ سحبه إلى غرفة خلفية وتفتيشه؟ وإذا كان، هل يمكن تفتيش ملابسه؟ وإذا كان، هل لا بد أن يقوم بذلك حارس أمن من نفس جنس السارق المشتبه به؟

وإذا تم ارتكاب خطأ، هل يمكن للعواقب أن تكون وخيمة؟ السجن غير القانوني هي مسؤولية تقصيرية عمدية، وهو ما يعني أن محامي المدعى يستطيع طلب "أضرار تأديبية- تعويضات مادية" على رأس قائمة تقليدية من "الأضرار التعويضية".

والكثيرون من ملاك المتاجر يستسلمون ببساطة. إنهم ينفذون سياسات صارمة تقول ألا يقوم موظفوهم بحجز أو مطاردة سارقي المتاجر. وبعض المتاجر تذهب لمدى إعطاء الموظفين أوامر بعدم لمس الزبائن تحت أي ظرف من الظروف.

التوظيف بالإرادة Employment – at-will

السياسات المناقشة حتى الآن يمكن تطبيقها بشكل جوهري على أي تهديدات يمكن أن يرغب صاحب العمل في توجيهها. إن معظم الموظفين في أمريكا هم "موظفين بإرادتهم" وهو ما يعني أنهم يمكن فصلهم عند أي لحظة، لأي سبب تقريباً. وأي شركة ليست مضطرة لأن يكون لديها "سبب جيد" للتخلص من موظف بإرادته طالما ليس هناك قانون معين يتم التعدي عليه. لنأخذ المثالين التاليين:

أ. "عامل يتم فصله بسبب عرقه". في هذه الحالة، تكون الشركة قد تصرفت بشكل غير قانوني، لأن هناك قانون محدد (قانون الحقوق المدنية، وربما قوانين أخرى تنطبق هي أيضاً هنا) والذي يحظر الفصل بسبب العرق. العامل المفصول يستطيع مقاضاة صاحب عمله السابق ويفوز.

ب. "عامل يتم فصله لأن رئيسه لا يحب ربطة عنقه". في هذه الحالة، تصرفت الشركة بطريقة غير قانونية، لأنه ليس هناك قانون يخلق حقوق وظيفية لهؤلاء الذين يرتدون ربطات عنق قبيحة. الفصل هنا سخيف، وتافه، وغير مبرر، ولكنه ليس غير قانوني.

وكما في المثال الثاني، ليس هناك قانون يعطي حقوق للعمال الذين يكون عقابهم على التعدي على السياسات "لا تكن بطلاً". إذا كانت إحدى الشركات لديها سياسة صارمة من هذا النوع، وإذا تعدى أحد العمال عليها، فإنه يمكن معاقبته بأي طريقة تراها الشركة مناسبة. وإذا كان هذا الفصل هام بالنسبة

للشركة بما يكفي، فيمكن فصل العامل بشكل قانوني.

ورغم أن القانون صريح، إلا أن الكثيرين يتساءلون عما إذا كانت الموصوفة في هذا النموذج "يجب" أن تؤدي إلى عواقب قاسية. إن هناك ميلاً لدى الناس للإعجاب بأي شخص يحاول "إيقاف الأشرار".

السيناريو التالي مستوحى من إحدى قضايا أوستن لعام 2009. أحد موظفي متاجر راندال الكبرى طارد لصاً سرق كيس مال إحدى الزبائن من سيارة تسوقها. واستمرت المطاردة في كل أنحاء المتجر، وفي ساحة إيقاف السيارات، وانتهت في حقل مجاور للمتجر. العامل تم فصله، وأحدثت القضية قدراً كبيراً من الجدل على لوحات النقاش بالإنترنت الخاصة بمحطة أخبار أوستن.

السيناريوهات Scenarios

مكتب مدير المتجر الرئيس- الحالة الأولى
Supercenter Management Office – First Case

ضغط مدير المتجر زر "play" على الجهاز الموجود أمامه. عرضت الشاشة صور واضحة بالأبيض والأسود لقسم المنزليات والحدائق.

"ها هو أنت، سليم؟" سأل وهو يشير إلى صورة رجل يرتدي "ها هو أنت، سليم؟" سأل وهو يشير إلى صورة رجل يرتدي مئزراً أسود.

"نعم، سيدي، رد هانك. وكان يبدو عليه العصبية.

"رجال الأمن جمعوا هذه لي- لقد استخدموا لقطة من كاميرتين مختلفتين. أنا فقط أريد منك أن تحدثني عن كيف بدت لك الأمور في هذا الوقت".

"نعم، سيدي".

وعلى الشاشة كان رجل يرتدي معطف ثقيل بغطاء رأس يقترب من إحدى السيدات من الخلف، وينظر من فوق كتفها، ثم انتزع حقيبة يدها بالقوة. علق الحزام حول ذراعها، ودفعها الرجل على الأرض ومزق الحقيبة عن كتفها.

"حينها كنت أعيد تخزين تربة الزراعة، وسمعت امرأة تبدأ في الصراخ. نظرت حولي، ورأيت هذا الرجل يقف فوقها وينتزع حقيبة يدها بعنف. بدا الأمر أنه كان يؤذيها. لذلك ألقيت كل شيء وبدأت التوجه إلى هناك وصرخت في الرجل. وفي النهاية حصل على حقيبتها وهرب".

وعلى الشاشة، ركض الرجل خارجاً من الإطار.

"وأنت ركضت خلفه؟"

"آه، نعم سيدي".

"لماذا لم تبق مع الزبونة؟ لتنظر ما إذا كانت بخير؟"

"كانت تصيح، لقد أخذ كيس نقودي!! أوقفوه!! وكانت تبدو بخير بالنسبة لي. الأمر فقط حدث بسرعة كبيرة. أعتقد أنني فقط أطعت أوامرها"

"كان من الممكن أن يحمل سلاحاً".

"حسناً؟ أعتقد ذلك. لقد كان غريزياً بشكل ما أن أندفع للمساعدة".

"حسناً، إذن ما الذي حدث؟"

اسودت الشاشة للحظة، وبعد لك انتقلت إلى منظور آخر لتعرض صورة لساحة إيقاف المتجر، حيث الكاميرا الحديثة.

"حسناً، لقد اندفع خارجاً من الباب الجانبي، وتتبعته إلى ساحة إيقاف السيارات، وصرخت فيه أن يتوقف. وركضت نصف الطريق عبر ساحة الإيقاف، ولكنه كان سريعاً جداً، وعرفت بعد ثوانٍ أنني لن أستطيع الإمساك به". وأكد شريط الأمن قصته.

"وبعد ذلك؟"

"حسنا، عدت لأتأكد من أن الزبونة بخير، وبعد ذلك ساعدتها للاتصال بالشرطة، وقد سألني رجال الشرطة الكثير من الأسئلة- ساعدوني على تذكر ما رأيته؟ أنت تعرف؟ عندما كنت أطارد الرجل، كنت قد اقتربت كفاية لكي ألاحظ أنه كان يرتدي سترة Levi's وأنه يرتدي حذاء Reebok أبيض. وقد بدوا مسرورين لأخذ هذه المعلومات".

كان مدير المتجر يدون بعض الملاحظات وهانك يتكلم.

"هانك، قال"، أنت تعرف أننا لدينا سياسة صارمة ضد فعل هذا النوع من الأمور، صحيح؟ وهي موجودة في كتيب الموظف، وكان جزء من تدريبك، صحيح؟

"آه" بدا هانك أكثر عصبية، "نعم، سيدي، أنا فقط... أنا فقط لم يكن لدي الوقت لأفكر في ذلك. أعني، لقد كنت أتابع عملي، وبعدها... حدث الأمر بسرعة كبيرة.

"ماذا كانت خطتك؟ إذا لحقت به؟"

"حسناً، فكر هانك في السؤال لوهلة، أعني، أكيد أنني كنت سأستعيد كيس نقود السيدة، وأعتقد.. آه، أنا لم أفكر حقاً في الأمر بعد ذلك".

"حسناً، هانك".

مكتب مدير المتجر- الحالة الثانية

Supercenter Management Office – Second Case

بعد أسبوع، قام مدير المتجر باستعراض فيديو جديد تم تجميعه لموظف آخر.

"وهذا أنت؟" سأل وهو يشير إلى صورة لأحد الموظفين في قسم الالكترونيات.

"نعم، هي كذلك"، أجاب بليك.

"حسنا. هذا الشريط سيعرض الحادثة من زوايا مختلفة. فقط تحدث معي أثناء ذلك عن كيف بدت الأمور لعينيك".

"حسناً سأفعل. هذا الشخص هنا" قال بليك، مشيراً إلى الشاشة. لقد رأيته بالمكان من قبل. لم يشتر أي شيء قط، فقط يقضي الكثير من الوقت ينظر إلى أجهزة الآي باد".

"حسناً".

"لذلك في اليوم الذي حدث فيه كل ذلك، جاء يرتدي معطفاً، وكانت درجة الحرارة حوالي 75 درجة في هذا اليوم يا رجل. لذلك أبقيت عيني عليه".

"هل أبلغت الأمن؟"

"أدار بليك عينيه" لا أقصد الإهانة يا سيدي، ولكن هؤلاء الرجال هم أكثر الموجودين كسلاً في المتجر. أعني، لم ازعج نفسي حتى بإبلاغهم، لنني كنت "قد اتصلت بهم من قبل، وهم لم يظهروا أبداً لما يقرب من ساعة، وبعد ذلك يقومون بملئ استمارة ما؟ وهذا كل شيء".

"حسناً، أظهرت الشاشة الرجل ذي المعطف يسير بسرعة عبر عرض Apple ويسحب شيئاً من جيبه.

"بعد ذلك لاحظت أنه أخذ شيئاً، لقد بدا كقاطع أسلاك بالنسبة لي- وبكل تأكيد، هذا ما كان بيده!! قام بقطع السلك الذي يحمل عرض الآي باد ووضع كل شيء تحت معطفه". شريط الكاميرا قام بعرض السرقة بوضوح. "لذلك مشيت إليه وقلت "مرحباً!!" وقد حاول الهرب". الشريط كان يعرض السارق يأخذ خطوات سريع مبتعداً".

"وبعد ذلك قمت بإيقافه".

وأظهرت الشاشة بليك يقوم بحركة إنهاء نظيفة، وعندما رأى الصورة ابتسم بليك رغماً عن نفسه. ولاحظ مدير المتجر ذلك.

"تبدو مبتسماً" قال

اختفت ابتسامة بليك، ولكنها عادت بعد ذلك. "حسناً، لقد كان شيئاً جديداً".

"همم. إذن استمر في القصة".

"حسناً، كما يبين الشريط، لقد جلست فوقه تقريباً. وقد قاوم في البداية، ولكن بعد ذلك استسلم تقريباً. ولا بد أن أحداً قام بإبلاغ الأمن، وفي النهاية ظهر هؤلاء الرجال بالفعل، وأخذوه بعيداً. وقمت باستعادة الآي باد، وهو ما يزال يعمل!! وركبت فيه سلك جديد، وهو ما يزال عرضنا".

"نعم. بليك، هل تعرف كم يكلفنا جهاز آي باد؟".

"آه، لا أعرف. نحن نبيعه مقابل مبلغ 499 دولار، لذلك قد يكون بمبلغ 399 دولار؟"

"هذا صحيح تقريباً. هل تعرف ما هي تكاليف دعوى قضائية واحدة؟ إذا تعرض أحد الزبائن للأذى في هذا الشجار؟ أو إذا قاضانا هذا الشخص بالسجن غير القانوني؟"

"لم يكن هناك شيء غير قانوني!! لقد شاهدته يسرق منا على الشريط أمامك!!"

"ليست هذه النقطة. الدعوى القضائية الواحدة تكلفنا عشرات الآلاف من الدولارات على شكل أتعاباً قانونية. وأكثر إذا خسرنا قضية واضطررنا لدفع تعويض".

فكر بليك للأمر دقيقة. "حسناً، ولكن كم نخسر في السرقة سنوياً؟"

"هذا لا يهم".

ألح بليك عليه. "هل ستقول أنها أكثر من مبلغ 50,000 دولار؟"

"حسناً، ربما.."

"لقد سمعت أنها أكثر من مبلغ 500 دولار يومياً. وربما يصل إلى مبلغ 200,000 دولار سنوياً".

"هذا قد يكون صحيحاً".

"سيدي، إذا تصرف المزيد من الأشخاص مثلما فعلت أنا، فسيكون لديك قدر أقل كثيراً من السرقة".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. قم بتقدير الدرجة التي إليها تجد أن سياسات "لا تكن بطلاً" معقولة في الأنواع التالية من المشروعات التجارية.

	معقول تماماً ←					→ غير معقول تماماً
بنك	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
متجر مشروبات	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
متجر ضخم متعدد الأقسام	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...

2. هل تتفق مع الجملة التالية التي قالها بعض منتقدي سياسة "لا تكن بطلاً": "إذا كان اللصوص والسارقون يتوقعون أن يتم مواجهتهم عن طريق الصرافين، وربما صرافين مسلحين، فسيكون هنا عدد أقل جداً من السارقين واللصوص"؟

3. هل يجب فصل هانك، أم أن يتم معاقبته دون فصله، أم مكافأته، هل يجب أن يتم فصل بليك، أم أن يتم معاقبته دون فصله، أم أن يتم مكافأته؟

4. إذا كنت تتسوق في متجر حدثت فيه المواقف الموضحة بالسيناريو السابق، فهل كنت ستريد من العمال أن يتصرفوا بالطريقة التي فعلوها، أم كنت ستفضل ألا يفعلوا شيئاً؟

5. افترض أن هانك وبليك يتم فصلهما. إذا شاهدت تقرير أخبار حول الحادثتين وفصل العاملين، فهل كنت ستشعر بالغضب من المتجر في أي من الحالتين؟ وإذت كنت زبوناً دائماً، فهل ستكون أقل احتمالاً للقيام بالتسوق هناك في المستقبل؟

النمـوذج 27 MODULE

قانون الأسـرة والإجازات الطبية و"المرض الزائف"
The Family and Medical Leave Act and "Fake Illnesses"

خلفية Background

في عام 1993، مرر الكونجرس قانون الأسرة والإجازات الطبية Family and Medical Leave ACT. هذا القانون يسعى لمساعدة العمال الأمريكيين الذين يجدون أنفسهم في مواقف "بين المطرقة والسندان". تحت ظروف طبية معينة، يستطيع العاملون التقدم بطلب بأن يتم السماح لهم بأخذ إجازة للغياب عن العمل. وإذا كان الموظف مؤهلاً لذلك، لا بد للشركات ذات الغطاء التأميني أن تسمح بالإجازة، وتعيد الموظف إلى "وظيفته القديمة"، أو وظيفة مكافئة، عندما يعود للعمل.

قبل قانون FMLA، كان الكثير من العاملين يواجهون معضلات صعبة. الأب أو الأم الذي لديه طفل مريض كان قد يفكر قائلاً: حسناً، يمكنني أن أبقى بالمنزل مع طفلي، ولكن إذا فوت الكثير من العمل، ربما أخسر وظيفتي. أو يمكن أن أذهب إلى المكتب كل يوم، ولكن طفلي سيعاني". ومع قانون FMLA، لم يعد الكثير من الناس مضطرين في هذا الخيار الصعب.

تغطية FMLA Coverage

ينطبق هذا القانون على الشركات التي بها موظفاً على الأقل. وهو لا ينطبق على العاملين الذين عملوا لشركة ما أقل من سنة بدوام كامل. والقانون يغطي النساء الحوامل وأيضاً العاملين الذين لديهم حالة مرض خطير في "الأسرة الأساسية".

والأمراض الخطيرة هي المشكلات التي تتطلب الحجز في المستشفى أو سلسلة من الزيارات إلى أحد الأطباء. وأعضاء الأسرة الأساسية يعرفون بأنهم انت، وزوجك، ووالديك، وأطفالك.

إذا كان عامل مؤهلاً تحت الشروط السابقة، فإنه يكون له الحق في الحصول على 12 أسبوعاً إجازة غير مدفوعة الأجر لكل عام. والمرأة التي تتغيب بسبب الحمل تستطيع قطعاً الحصول على 12 أسبوع

كاملة. والموظف الذي يتغيب بسبب مرض خطير ما يستطيع أن يحصل على 12 أسبوع بقدر ما تتطلبه الحالة المرضية طبياً.

وفي النهاية، فإن أي عامل مؤمن عليه يستطيع أن يعرض موقفه الطبي بدون خوف من الفصل. ولكن لأن الشركات غير مضطرة لدفع راتب للعاملين أثناء إجازة الغياب، فلا بد للشخص أن يكون لديه طريقة أخرى لدفع فواتيره بينما هو بعيد عن العمل.

المشكلة The Problem

لأن العمال يخسرون رواتبهم أثناء إجازات FMLA، فإن معظم الناس يتغيبون فقط إذا كانت هناك حاجة قهرية. ولكن في بعض الحالات، لسوء الحظ، يحاول العاملون المبالغة في المشكلات الصحية. في بعض الأحيان، يقومون باختلاق أمراض خطيرة لا أساس لها. وليست هناك إحصائيات حول "الأمراض الزائفة"، ولكن هناك أدلة ظرفية قوية أن بعض الشركات تتعامل معها بشكل متكرر.

ويضع قانون FMLA طريقة لتحديد ما إذا كان العامل يدعي المرض محاولاً الحصول على إجازة تحت هذا القانون. ومع ذلك، فإن هذه العملية لا تكون سهلة إذا كان العامل مثابراً في إدعاء المرض.

أولاً، تستطيع الشركة طلب ملحوظة طبيب تثبت المرض. في المعتاد، تقوم مثل هذه الملحوظة بإنهاء أي جدال، ولكن ليس دائماً. معظم الأطباء أمناء تماماً، ولكن في أي بلدة، هناك القليل من مقدمي الرعاية الصحية الذين يبدون مستعدين لكتابة أي ملحوظة طبية يريدها المريض بغض النظر عن إذا كان مريضاً بالفعل.

وإذا تم تقديم ملحوظة مشكوك فيها، يسمح القانون للشركة بأن تشترط على العامل الذي يدعي مرضاً خطيراً أن يزور طبيباً ثانياً من اختيار الشركة. ولكن يمكن أن تظهر مشكلتان مع هذا الخيار. أولاً، لا بد للشركة أن تدفع مقابل هذه الزيارة. ثانياً، إذا قال طبيب الشركة أن العامل بخير، إذن لا بد للشركة أن تدفع مقابل زيارة طبية ثالثة. وفقط إذا اتفق الطبيب الثالث مع الطبيب الثاني بأن العامل ليس لديه أي مرض خطير تستطيع الشركة فرض الإجازة بالغياب. وفي النهاية، تستطيع أي شركة فض إجازة FMLA حتى للعامل العنيد الذي يدعي مرضاً زائفاً. ولكن هذه العملية مكلفة وتستهلك وقتاً.

السيناريو التالي يستعرض قضايا أكثر تأتي مع موقف نموذجي لـ "المرض الزائف المشكوك فيه".

السيناريوهات Scenarios

مكتب فينس Vince's Office

بام Pam، مديرة الموارد البشرية، وقفت على باب فينسي. وفينس، الرئيس التنفيذي المعيّن حديثاً، رفع عينيه عن مكتبه. "آه، مرحباً، آه... بام، أليس كذلك؟"

"هذه أنا. هل لديك دقيقة؟"

"أكيد. تفضلي بالدخول". أغلقت بام باب المكتب وراءها وجلست. ما الأمر؟" سألها فينس.

"أريد التحدث معك بخصوص آل سميث. هو في قسمك، أليس كذلك؟"

"صحيح، أنا، أه.. أعتقد أنه كان متغيباً لعدة أيام. برد سيء، أو شيء كذلك؟".

"نعم. هذا في الواقع ما أنا هنا لأتحدث بشأنه. لقد اتصل بأحد الموظفين لدي هذا الصباح وقال إنه سيغيب بسبب "فيروس تنفسي مرتفع العدوى" لثلاثة أسابيع على الأقل وأنه يريد طلب إجازة FMLA".

"واو، أعتقد أنه مريض جداً".

"نعم" قالت بام من تحت ضرسها.

"إذن، آه، ما المشكلة؟"

"المشكلة هي أنني لا أعتقد أنه مريض".

فرك فينس عينيه وبدا أكثر انتباهاً. "لماذا هذا؟"

"هو فعل نفس الشيء في بداية شهر حزيران العام السابق. تماماً عندما كان عمال المخزن يبدأون فترة الجرد الكبير والصيانة، إدعى آل المرض بـ "فيروس تنفسي مرتفع العدوى" وأخذ ثلاثة أسابيع من إجازة FLMA. وعاد- كله ابتسامات مع سمرة شمس- بعد يوم من انتهاء الجرد والصيانة. إن رجال المخزن يكرهون أسابيع الجرد والصيانة. وهم قد تذمروا لأنهم اعتقدوا أنه قام بالخداع وتخطاهم، وأنهم اضطروا للقيام بعمل أكثر لأنهم واجهوا نقص في العدد".

فكر فينس لوهلة. "ولكن، حسناً، ربما هو فقط... عرضة للمرض حقاً. أنا لدي عمة بهذا الشكل- إنها مصابة بالقلب، وعندما تمرض، تظل مريضة لفترة.

"ربما".

"ولكنك ما تزالين لا تصدقين ذلك".

"التوقيت فقط غير عادي. آل لم يتغيب يوماً واحداً عن العمل في ثلاث سنوات، ما عدا الفترة التي تسبق وتلي الوقت شديد الانشغال الأخير بالمخازن".

"ولكن ألم يقم بإحضار ملاحظة طبيب، أو شيئاً كهذا؟"

"لا، لم يفعل... ومديره الأخير أخبرني أن ألح عليه بأن يقوم بإحضارها. قال لا بد أن نثق في عمالنا"، إلى آخر هذه الأمور".

"لذلك هل يمكن أن أطلب ملحوظة طبيب؟"

"نعم. نعم، اذهبي، أنا متأكد أنه سيرسل واحدة".

"وإذا لم يفعل؟"

"حسناً... دعينا نعبر الجسر عندما نصل إليه".

بعد أسبوع

"مرحباً، فينس".

"أو، مرحباً، بام. ما الأخبار؟"

"آل سميث أرسل ملحوظة بالفاكس اليوم".

"أو، جيد. أنت تعرفين، أنا تحدثت معه على الهاتف نهاية الأسبوع الماضي. لقد كان صوته تعيساً حقاً".

"نعم"، قالت بام من تحت ضرسها.

"ولكنك... ما زلت متشككة؟"

"ألق نظرة على الملحوظة". وأعطته ورقة فاكس. ستلاحظ أن مساعد الطبيب قد شخص آل بحالة "مرض طبي حاد".

قرأ فينس الملحوظة. هاه؟"

"لقد اتصلت بعيادة الطبيب بعد أن وصلت هذه الملحوظة. من ردت على الهاتف قالت إنها لا تستطيع التفصيل".

"حسناً، هذا قد يكون حقيقياً. أليس سجلات المرضى سرية؟"

"هذا أكثر التشخيصات التي تبدو زائفة والتي رأيتها على الإطلاق. "مرض طبي حاد"؟ هل تمزح معي؟ هذا يبدو شيئاً مثل طالب الصف السابع الذي يكتب ملحوظة مزورة من والديه بعد الغياب عن المدرسة".

"ولكن هذه من عيادة طبيب حقيقي؟ أعني، هل هو موجود؟"

"نعم، اعترفت بام. "هو موجود".

"إذن أليست هذه نهاية الأمر؟"

"ليس بالضرورة. قانون FMLA يسمح لنا بجعل آل يذهب إلى طبيب من اختيارنا لنحصل على رأي ثاني. وأنا أريد إرساله إلى دكتور فرانكلين. عيادته في نفس شارع شركتنا. وهو لن يكتب عذراً عن العمل ما لم يكن آل مريضاً حقاً".

"لا أعرف بام. لقد كان صوته مريضاً جداً على الهاتف".

"الرجال في المخازن غاضبون. هم جميعاً يضطرون للقدوم يوم السبت لأن هناك نقص في العدد مرة أخرى. نحن لا نستطيع ترك آل يهرب بهذا مرة أخرى. إذا فعلت ذلك، سيصبح الجميع "مرضى" في شهر حزيران القادم.

"ربما".

"إذن هل أستطيع أن أحدد موعداً مع دكتور فرانكلين من أجل آل؟"

فكر فينس لفترة طويلة. "نعم، نعم، افعلي"، قال في النهاية.

اتصال بين فينس وآل Call Between Vince and Al

لاحقاً هذا اليوم، رد فينس على هاتفه. "مرحبا"؟

"مرحبا، سيدي، قال صوت أجش.

"آل؟" سأل فينس.

"نعم، سيدي، إنها، (كحة)"

"آل، صوتك يبدو مريعاً".

"أنا أشعر بتعب شديد. أنا فقط أريد الرقود في سريري طوال اليوم".

"حسناً، إذن هذا ما يجب أن تفعله".

"أود ذلك. المشكلة أن بام اتصلت بي لتوها".

"آه."

"لقد أخبرتني أنني لا بد أن أقوم بزيارة دكتور ما للشركة. دكتور فرانكلين، أعتقد؟ ما الذي يحدث؟"

فرك فينس جبهته. "أنظر آل، أنا لست في حاجة أن أقول لك أن هذه الفترة فيها ضغط في المخازن، بام تريد فقط التأكد من مرضك".

(آه تشو!!)... لقد فعلت ذلك، سيدي. لقد أرست لها بالفاكس بملحوظة طبيب هذا الصباح".

"نعم". توقف فينس قليلاً". نعم..هي، آه.... لم تكن متذكرة مما يمكن أن يكون "مرض طبي حاد". هي فقط تريد التأكد من...".

"أنظر، أنا آسف أن الرجل كان في عملية عندما كتب الملاحظة!! "قاطعه آل". "بام قالت أنها تحتاج ملحوظة، لذلك فقد (هاتشو) سحبت بنفسي خارج السرير (تشو تشو) وذهبت إلى عيادة الطبيب وانتظرت ما يقرب من الساعة. وأخيراً، كتب لي الرجل الملحوظة بين اثنين من المرضى لكي لا أنتظر أكثر (هاتشو)".

"نعم، حسناً، مرة أخرى... بام فقط تريد التأكد. أنت تعرف، وتؤكد مرضك".

"لقد تم الوثوق في المرة الأخيرة التي كنت مريضاً فيها. لم أكن مضطراً لإحضار ملحوظة وقتها. في الحقيقة، لا أستطيع تذكر أي مرة طلب فيها من أي شخص إحضار ملحوظة طبيب. ناهيك عن (تشو) زيارة طبيب آخر. هيا، أيها الرئيس، كن شفوقاً. أنا أموت هنا. لماذا يجب علي أن أذهب إلى الموعد مع دكتور فرانكلين؟"

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. إذا كنت في مكان فينس في منتصف السيناريو ورأيت ملحوظة تشير إلى وجود "مرض طبي حاد"، فهل كنت ستطلب من آل زيارة طبيب من اختيار الشركة، أم ستتركه في حاله؟

____

____

____

____

2. لو كنت في مكان فينس في نهاية السيناريو، فهل كنت ستصر أن يذهب آل إلى الموعد مع دكتور فرانكلين؟

____

____

____

____

3. افترض أن آل يذهب لرؤية دكتور فرانكلين، وأن الطبيب لا يجد لديه مشكلة؟ افترض أكثر أن الشركة ترسل آل إلى طبيب ثاني، والذي لا يجد شيئاً هو الآخر. هل يجب عندها أن يتم فصل آل؟، أم تأديبه بطريقة أخرى؟ أم هل ستسمح له بالهروب من العقاب إذا عاد للعمل؟

---

4. إذا كان عامل لم يتقدم "من قبل قط" للحصول على إجازة FMLA، فهل من المعقول اشتراط القيام بزيارات إلى الأطباء آخرين بعد تقديم ملاحظة الطبيب؟ ماذا إذا بدت ملحوظة مشكوك فيها مثل الموجودة في هذا السيناريو؟

---

5. في تسعينات القرن العشرين، عندما كان الاقتصاد مزدهراً، كان هناك بعض الحديث في الكونجرس عن تغيير في قانون FMLA للسماح للعمال بأخذ إجازة طبية "مدفوعة"، "العمال الذين يعيشون من راتب إلى راتب لا يستطيعون تحمل تكلفة استغلال ميزة هذا القانون"، هكذا قال بعض أعضاء الكونجرس. ولكن بعد ذلك انتهى أي حديث عن هذا الأمر بسبب انفجار فقاعة التكنولوجيا في السنوات المبكرة للقرن العشرين وأزمة الرهن العقاري بعدها بسنوات قليلة.

افترض أنه، بعد سنوات قليلة من الآن، انتعش الاقتصاد مرة أخرى. هل ستكون فكرة جيدة أن يعدل الكونجرس قانون FMLA بحيث يشترط دفع رواتب العمال بينما هم في غياب خلال الإجازات الطبية، أم أن هذا التغيير سيجعل نوع المواقف في السيناريو السابق أكثر شيوعاً؟"

النمـوذج 28 MODULE

فصل العمال المسؤولين عن "مشكلة ضخمة"
Firing Workers Responsible For a "Big Problem"

خلفية Background

في بعض الأحيان، تكون الأشياء السيئة هي ناتجة عن شخص واحد بمفرده، رجل ينقض على شخص ويلكمه. موظف يقرر أخذ مال من درج المصروفات النثرية لشركته. شخص يركن سيارته على مرتفع منحدر، وينسى سحب فرامل اليد، وتنحدر سيارته عن المرتفع وتصطدم بشجرة. ولكن في الكثير من الأحيان، تنتج الإصابات، والحوادث والخسائر المالية من سلسلة من الأحداث التي يلعب فيها عدة أشخاص دوراً أساسياً. والنتائج السيئة عادة ما كانت لتحدث على الإطلاق لو أن أي واحد من عدة أشخاص تصرف بطريقة مختلفة.

على سبيل المثال، تم تقدير أن هناك حوالي مئتي ألف حالة إهمال طبي في الولايات المتحدة كل عام والتي تتسبب في "وفاة". مئتا ألف !! وبالمقارنة، مع حوالي 40 ألف شخص يموتون في حوادث السيارات في الولايات المتحدة سنوياً. حوالي ثلاثة آلاف شخص ماتوا في هجمات 11 أيلول.

في عدد من هذه الحالات، يكون السبب النهائي للوفاة هي حقيقة أنه تم ارتكاب أخطاء في وصف الدواء. الآثار الجانبية لأحد الأدوية تتجمع مع آثار دواء آخر، مسببة كارثة. أو يتم وصف دواء بجرعة غير صحيحة، والدواء الذي سوف يساعد مريضاً عند 1 وحدة يومياً يقتل مريضاً عند إعطائه 10 وحدات يومياً.

وفي الحالة المتوسطة لحوادث الجرعة الزائدة، هناك على الأقل خمسة أشخاص ومجموعات قد يلعبون دوراً فيها. والكثير من الحوادث تسير بصورة ما كما يلي: وصفة علاجية يتم كتابتها عن طريق "طبيب مساعد "Physician's Assistant (PA)، والطبيب المساعد ربما يكتب جرعة غير ملائمة على الوصفة الطبية. هذا الخطأ لا يتم الإمساك به فوراً "لأن" العيادة التي يعمل بها الطبيب المساعد "غير مجهزة ببرنامج كمبيوتر يعيد فحص الجرعة أوتوماتيكياً. و"الدكتور" المسؤول عن الإشراف على

الطبيب المساعد لا يفحص بشكل شامل كل الوصفات الدوائية التي يكتبها. و"الصيدلاني" الذي يصرف العلاج لا يلاحظ أن الجرعة الموصوفة مرتفعة بشكل غير عادي، و"الصيدلانية التي تعمل بها" غير مجهزة ببرنامج كمبيوتر يعيد فحص الجرعة أوتوماتيكياً.

بعد ذلك إذا أخذ المريض جرعة زائدة من الدواء الموصوف ومات، من الذي يقع اللوم عليه؟ الجميع؟ فقط الشخص الذي في بداية أو نهاية "سلسلة من الأحداث؟" في بعض الأحيان من الصعب التحديد.

أفكار قانونية: الضرر أو الأذى الممكن توقعه و"على الأعلى تقع المسؤولية"

Legal Ideas: Foreseeable Harm and Respondeat Superior

السيناريو الموجود بهذا النموذج يركز- كما هو الحال دائماً- على مسائل الأخلاقيات. وليس هناك اشتراط أن نقوم بتطبيق المبادئ القانونية عليه. ومع ذلك، فهناك فكرتان قانونيتان ربما تساعدان في توزيع اللوم على الشخصيات.

إذا أصبت بجرح عن طريق شخص آخر واخترت الذهاب إلى المحكمة، فإنك ترفع دعوى مسؤولية تقصيرية. قضايا المسؤولية التقصيرية تغطي تقريباً أي موقف يحصل فيه جرح لشخص. وللفوز، تحتاج إلى الفوز، تحتاج لأن تبين، بين أشياء أخرى، أن الشخص الذي تقاضيه بسبب أذى كان يمكن توقعه. في النهاية، إذا اعتقدت هيئة المحلفين أن المتهم كان يجب أن يعرف أفضل، ويتوقع أن شخصاً آخر سيتعرض للأذى، وكان يجب أن يكون أكثر حذراً لمنع هذا الأذى، فإنه من المحتمل أن يعتبر مسؤولاً قانونياً عن مشكلات المدعي. على الجانب الآخر، إذا حددت هيئة المحلفين أن المتهم لم يكن لديه طريقة معقولة لمعرفة أن شخصاً ما سوف يتأذى من أفعاله، ربما لا يعتبر مسؤولاً قانونياً عن الأذى.

المعيار القانوني الثاني ذو الصلة هو مبدأ "على الأعلى تقع المسئولية" "respondeat superior" والذي ترجمته الحرفية من اليونانية هي "دع الرئيس يبرر". وهذه هي الفكرة القانونية التي تقول أنه، إذا كان شخصاً يعمل لصالحك ويرتكب خطأً، فإنك يمكنك رفع دعوى قضائية ضده على الأخطاء بقدر ما ينطبق ذلك على هذا الموظف. من الناحية القانونية، الشركات تكون عادة مسؤولة قانوناً عن أخطاء العاملين "في العمل".

القضايا المتعلقة بالوظيفة Employment Issues

بعيداً عن القضايا القانونية، عندما يرتكب الموظفون أخطاء تؤدي إلى خسائر مادية، أو جروح أو مشكلات أخرى، عادة ما تواجه الشركات معضلات أخلاقية. فالسؤال الرئيسي يصبح عادة: ما الذي "يجب" أن نفعله مع العاملين المتورطين؟ بأن القانون نادراً ما يشترط على الشركات تعيين أو فصل العاملين. ومن ثم، إذا ارتكب العاملون أخطاء مكلفة، هل يجب تأديبهم؟ أم إزالتهم من مواقع السلطة؟ أم فصلهم؟ أم يجب ألا يتحملوا أي كلفة على الإطلاق؟ في المعتاد، لا تكون الإجابة واضحة تماماً.

في السيناريو التالي، خمسة أشخاص يتصرفون بتهور أو إهمال. أي منهم كان باستطاعته أن يمنع الأذى النهائي الذي يقع على زبون ما، ولكنه لم يفعل. وأنت يمكن- ولكن ليس هناك ما يفرض عليك ذلك- أن تطبق المبادئ القانونية على الأسئلة التي تلي النموذج.

السيناريوهات Scenarios

سيارة الدفع الرباعي الحمراء The Red suv

يعمل رون Ron في خط التجميع بأحد مصانع السيارات. هو يقوم بتركيب الجهاز الذي يصل ما بين مساحات الزجاج الأمامي وأزرار تحكم السائق على إشارة الدوران. يقوم رون بتركيب 30 وحدة كل ساعة لمدة ثماني ساعات، كل يوم. وجزء من الجهاز يتطلب منه إدراج مشبك به أربعة أسلاك في العلبة التي تحيط بمحرك مساحات الزجاج الصغير، وهي مهمة سهلة عادة. ومع ذلك، عندما كان يعمل على إحدى سيارات الدفع الرباعي الحمراء في نهاية طويلة، يقوم دون قصد بإدخال المشبك مقلوباً. ويحاول خلعه، ولكنه أصبح ملتصقاً. ولشعوره بالإحباط، ولكونه متأخراً عن بقية زملائه، يقوم بهز الأسلاك الصادرة من المشبك، والتي تتفكك في النهاية، ويضعها في الاتجاه الصحيح، ولكن أحد الأسلاك الأربعة أصبح غير ملتصق بالعلبة. كان متدلي خلف محرك المساحات، ومادته النحاسية واضحة للعين.

بيل Bill هو مراقب في دورية رون. ووظيفته هي أن يقوم بفحص بصري على 60 جزء معين يتم القيام بها من خلال دون أثناء عملية التجميع. وهو يمتلك أربع دقائق للقيام بكل فحص. خط التجميع يتوقف كل ساعتين لراحة عشر دقائق. الساعة الآن 2:00، والراحة التالية في الساعة 2:50. ولسوء الحظ بيل، فقد تناول عبوة Mountain Dew 44 أونصة في وجبة الغداء وهو في حاجة ملحة لدخول دورة المياه. وهذه ليست مفاجأة بالنسبة لبيل؛ هو عادة يتناول هذا المشروب مع غدائه، ونادراً ما يصل إلى راحة الـ 2:50 بدون الحاجة إلى استخدام دورة المياه. وعندما تأكد من أن لا أحد ينظر، أسرع بيل إلى دورة مياه الرجال. وعاد بسرعة ولكنه كان لديه فقط 90 ثانية ليقوم بفحص سيارة الدفع الرباعي الحمراء والتي تأخذ في المعتاد أربع دقائق. وكان فحص جهاز مساحات الزجاج الأمامي قريب من نهاية قائمة فحصه. وفي الأحيان التقليدية، كان سيحدد وجود السلك المتدلي الذي تركه رون ورائه، ولكن في تسرعه، لم يلاحظ هذه المرة. قام بوضع ملصق "Passed" على سيارة الدفع الرباعي وتقدم إلى السيارة التالية.

آنا Anna تبيع السيارات في مصنع سميث للسيارات. هي تصاحب أحد الزبائن في اختبار قيادة لإحدى سيارات الدفع الرباعي في المطر. بعد 30 دقيقة من اختبار القيادة، تذهب آنا للخارج لتعيد السيارة إلى مكانها الأصلي بساحة الإيقاف. وقبل أن تشغل السيارة، تلاحظ زنة خفيفة تأتي من وراء لوحة القيادة. وتستمع بانتباه أكثر وفي النهاية تفتح الغطاء. تبدو الزنة قادمة من قاعدة مساحات الزجاج الأمامي. وتعود إلى مقعد السائق وتكتشف أنه، بعد اختبار القيادة، ترك الزبون أزرار التحكم

في المساحات على الوضع "high". تدفع آنا أزرار "off"، وتتوقف الزنة على الفور. وبعد أن تركت السيارة، تقدم تقرير بالزنة إلى مديرها.

ماكس سميث Max Smith هو مدير آنا وابن مالك مصنع سميث للسيارات. ويقوم إما ماكس أو والده بالتوقيع على كل مبيعات السيارات الجديدة. وعندما تخبره آنا عن سيارة الدفع الرباعي الحمراء، يضع ملحوظة بفحصها، ولكنه لا يتحرك لفعل أي شيء تجاه الأمر.

بعد أسبوع، يقوم الزبون الذي أخذ سيارة الدفع الرباعي الحمراء والذي قام بإختبارها بالقيادة بالعودة إلى مصنع السيارات ويريد شراؤها. وأنا متلهفة لإنهاء الصفقة وتبدأ في الإجراءات الورقية. هي لا تسأل ماكس عما إذا كان أي شخص قد قام بفحص جهاز مساحة الزجاج الأمامي، وهي لا تلقي نظرة أخرى على السيارة بنفسها. وماكس يتذكر بشكل مبهم أن شخصاً ما كان لديه مشكلة في هذه السيارة، ولكنه يوقع على الصفقة.

دوج Doug هو ميكانيكي في مصنع سميث للسيارات. وبين أشياء أخرى، هو مسؤول عن فحص كل السيارات الجديدة مباشرة قبل توصيلها إلى الزبائن. وهو لديه فحص من 140 نقطة يفترض أن يقوم بها، والفحص البصري لجهاز مساحات الزجاج الأمامي هو أحد البنود على قائمة فحصه. ولكن اليوم هو السبت، وصديق دوج المقرب الجديد هو قناة ESPN 3. وخلال طوال الساعة التي كان يفترض أن يقوم فيها بفحص سيارة الدفع الرباعي الحمراء، كان يشاهد مباراة لكرة سلة الجامعات مباشرة. وخلال فترة الإعلانات الفاصلة، يفتح غطاء السيارة، ويشغل السيارة، وينصت للمحرك وهو يدور لدقيقة وهو يراقبه. ولم يلاحظ السلك المتدلي، ولكنه كان سيلاحظه لو أنه قام بفحص معقول. وشاعراً بالرضا، يوقف المحرك ويعود للمباراة بدون أن يفوت لعبة واحدة.

يأخذ الزبون السيارة للمنزل وهو سعيد جداً بها لمدة أسبوع. بعد ذلك يقوم بقيادتها في يوم ممطر ويوقفها أمام عمله. ويترك أزرار مساحة الزجاج الأمامي على الوضع "high". بعد أربع ساعات، يدخل أحد زملاء عمله المكتب ويصرخ، "سيارة تحترق في ساحة إيقاف السيارات!" تم الاتصال بقسم الحريق، ووصلوا قبل انتشار الحريق، ولكن سيارة الدفع الرباعي قد انتهت بالكامل.

Discussion Questions أسئلة المناقشة

1. قم بتصنيف الأشخاص الخمسة الذين تم مناقشتهم في المثال السابق من #1 إلى #5، مع #1 هو الشخص "الأكثر مسئولية عن حريق سيارة الدفع الرباعي، و #5 هو الشخص "الأقل مسؤولية.

   ______ رون (مركب الجهاز بشكل غير صحيح في المقام الأول)

   ______ بيل (قام بعمل فيه إهمال في فحص عمل رون)

   ______ آنا (لم تعد فحص سبب الصوت الزنان قبل بيع السيارة للزبون)

   ______ ماكس (لم يخبر الميكانيكي بفحص المشكلة)

   ______ دوج (قام بعمل مهمل في فحص السيارة بالمصنع قبل خروجها)

2. ركز على الشخصين اللذين أعطيتهما أعلى تقديرين في المسؤولية عن حريق السيارة. لماذا هما في المركزين الأولين؟ إذا كان يمكن إعادة بناء القصة، ويمكن وضع لوم معين عليهما، هل يجب فصلهما؟ أو تأديبهما؟ لا هذا ولا ذاك؟

______

______

______

______

3. ماذا إذا لم تحترق سيارة الدفع الرباعي الحمراء في ساحة إيقاف السيارات؟ افترض أن السيارة بدأت في الاحتراق والزبون داخلها وأن الزبون قتل. هل يجب فصل عدد أكبر من الأشخاص في السلسلة على أخطائهم التي تسببت في حالة القتل هذه؟

______

______

______

______

4. بالحديث بصورة عامة الآن، عندما تؤدي سلسلة من الأخطاء في مكان العمل إلى نتائج سيئة، هل تميل إلى وضع لوم أكثر على الأشخاص الذين ارتكبوا الخطأ الأول أم على الأشخاص الذين يشرفون عليهم ويفشلون في تصحيح الخطأ؟

____

____

____

____

5. الآن، افترض أن شخصاً واحداً فقط يجب أن يحمل اللوم. افترض أن السيارة تم تصنيعها بشكل صحيح ولم تكن هناك مشكلات حتى تجهيزها للتوصيل عن طريق دوج، الميكانيكي. وأثناء المرور بفحصها متعجلاً، يقوم دون قصد بشد السلك وخلعه من مكانه وترك مادته النحاسية مكشوفة. إذا احترقت السيارة، هل يجب فصل هذا الميكانيكي؟

____

____

____

____

النمـوذج 29 MODULE

تزوير السـيرة الذاتيـة Resumé Fraud

خلفية Background

الجميع يبحثون عن موضع قدم. ومن طبيعة البشر، أو على الأقل معظمهم، أن يسعوا إلى الأفضلية. وهذا حقيقي بشكل خاص في عالم التجارة. المنافسة تجبر الشركات على استخلاص أقصى فائدة بأقل ثمن في الصفقات التي يعقدونها.

والعاملون هذه الأيام لديهم دافع خاص لوضع قدمهم على المسار الداخلي. سوق العمل هو الآن أكثر سوء بكثير من المتوسط، ومعظم الإعلانات عن الوظائف يتقدم لها أشخاص أكثر من المعتاد. وكلا من الخريجين حديثاً والعمال المتمرسين يضطرون للعمل بجهد أكبر للعثور على الوظيفة المناسبة.

وبعض الناس يبذلون جهداً إضافياً لإيجاد الوظيفة. إنهم يسجلون في مواقع التوظيف على الإنترنت، ويرسلون سيرتهم الذاتية، أو ينتبهون بقوة لشبكات العلاقات الشخصية، أو يحصلون على درجات دراسية أو شهادات جديدة. وآخرون يغشون.

تزوير السيرة الذاتية، بشكل عام، هو القيام بتحريف متعمد في السيرة الذاتية على أمل زيادة فرصة الحصول على الوظيفة. والدرجة التي إليها تنتشر هذه الظاهرة من الصعب تحديدها. أصحاب العمل لا يتساوون في مراجعة السير الذاتية- البعض يراجعونها بشكل شامل والبعض لا يراجعونها على الإطلاق. وهناك دراسة كبيرة قامت مؤخراً بتقدير فرصة واحدة في كل أربعة لوجود تعارض "رئيسي" في أي سيرة ذاتية. وهناك دراسات أصغر أعطت حتى تقديرات أعلى من ذلك.

ورغم أنه احتمال بعيد أن الكذب في السيرة الذاتية يمكن أن يؤدي إلى مسؤولية قانونية، فإن الضرر الأكبر يأتي عادة في امتلاك الشخص سمعة بأنه غير جدير بالثقة. مهما كان مجال المتقدم للعمل، تميل سمعة تزوير السيرة الذاتية للانتشار أكثر مما يعتقد الناس أنها ستفعل. المنافسون يعرفون بعضهم

البعض. إنهم يحضرون نفس اللقاءات لنفس المنظمات التخصصية، ويتناولون الغداء في نفس المطاعم، ويحضرون نفس الحفلات الخيرية. وفي معظم المهن، العالم صغير حقاً، وأخبار تزوير السيرة الذاتية تنتشر بسرعة.

أين يقع الخط؟ Where is the Line?

إحدى الخصائص الشائعة الأخرى للبشر هي أن معظمهم يحاولون رسم أنفسهم في صورة إيجابية. أنا لا أعرف شخصاً سيخبرك أنه ليس جيداً في أي شيء، وهو في الحقيقة ضعيف في كل شيء، ومعظم الناس سيتحدثون عن إنجازاتهم ونجاحاتهم، خاصة إذا تم سؤالهم عنها، والكثيرون يبالغون من وقت لآخر.

إذن أين يقع الخط بين المبالغة التي لا تضر وتزوير السيرة الذاتية؟ في بعض الأحيان، من الصعب تحديد ذلك. في السيناريو Scenarioالتالي، تبحث إحدى الشركات في عدة أنواع معينة من الإداعاءات التي يقوم بها المتقدمون للوظيفة.

السيناريوهات Scenarios

مكتب ماري Mary's Office

"نحن نبدو كالحمقى"، قالت ماري وهي تنظر إلى الصفحة الأولى من قسم الأعمال بالجريدة. "أنظر إلى ذلك- الصفحة الأولى اليوم". العنوان الرئيسي يقول: "شركة سميث آند جونز تفتقر للشهادات". "كيف أمكن ألا نعرف هذا لعشر سنوات؟"

جلست مساعدة ماري صامتة وتركتها في غضبها بدون مقاطعة.

"أعني، لقد خسرنا عميلين بالفعل بسبب ذلك. واحد منهما كان بيكر. هل تعلمين ما الذي قاله لي على الهاتف هذا الصباح؟ قال "من بحق الجحيم يمكن أن يثق في أي شيء تبيعونه لي يا رجال؟ ما نوع العملية التي تديرونها هناك؟ هذا نصف مليون في السنة، خسرناها. ومن يعرف كم عدد العملاء الآخرين الذين سيتركوننا؟ هذا مجرد..." وبدا أنها تفقد تركيزها وهي تبحث عن الكلمة الصحيحة. وفي النهاية قالت "لا يحتمل".

"صحيح، لذلك أنا أحتاج موافقة من الشركاء قبل أن نقرر كيف نفحص أوراق الناس الذين يعملون بالفعل، ولكن قرارات التعيين ملكي. لذلك، ريتشارد، قالت لمساعدها، "أريد منك أن تذهب إلى الموارد البشرية، وأريدك أن تحصل على نسخة لكل سيرة ذاتية من كل متقدم للعمل لدينا أخذناه من المرة الأولى. وأريد منك أن تقضي اليومين التاليين في المرور بها سطراً سطراً. أترك أي شيء آخر أنت تعمل عليه".

"لا أحد يوافق على عرض حتى تكون قد انتهيت ويكون قد تحدثنا عما اكتشفته. افحص كل المرجعيات. تأكد من الدرجات الدراسية وكل الموظفين السابقين. أريد أن أعرف ما يحاول الناس إخفاؤه. تمام؟"

"على الفور".

بعد ثلاثة أيام Three Days Later

ماري في حالة أكثر هدوءً نوعاً تتحدث مع مساعدها مرة أخرى. حسناً، على الأقل بالنسبة للآن، بقية عملائنا يبدون أكثر تفهماً عما كان بيكر عليه. ولكننا ما نزال مضطرين للتأكد من ألا يحدث شيء مثل هذا أخرى أبداً. لذلك، بأي حال؟ أخبرني عما وجدته".

بدأ ريتشارد تقريره، "حسناً، أنا فحصت 40 سيرة ذاتية، و32 منها كانت سليمة تماماً. ثماني منها كان بها بنداً مشكوك فيه، أو على الأقل شيئاً اعتقدت أنه يجب توضيحه. الأربع الأولى منها من خريجي جامعة متقدمين، والأخرى من أشخاص ذوي خبرة بالصناعة. واحدة من الجامعات تتعلق بالتقديرات.

"آندرسون زادت من درجة GPA الخاصة بها. في السيرة الذاتية كانت 3.7، ودرجتها الحقيقية هي 3.65 وسيرة بينسون الذاتية تقول أن "درجة GPA للتخصص" هي 3.9، والذي هو حقيقي، ولكن درجة GPA الكلية هي 3.2، وسيرته الذاتية لا تقول أي شيء عن ذلك. أما كالدول Coldwell فقد قام بكذب صريح في درجته. قال أن GPA الخاصة به 3.5، وهي في الواقع 2.8".

"وديفيد كان، آه، صفقته كانت مختلفة. أحد مرجعياته كان رئيسه خلال فترة التدريب، وقد ذكر هذا المدير على أنه "جيمس كوكس" وأعطى رقم هاتف. اتصلت بهذا الرقم وتحدثت إلى "جيمس كوكس" وقد أعطى لديفيد مرجعية رائعة حقاً. ولكنه لم يكن يبدو أنه يعرف الكثير عن صناعتنا".

"لذلك بعد أن أنهيت المكالمة، فحصت رقم الهاتف، وهو كان ينتمي إلى شخص باسم "أخر هاندرسون" والذي كان موجوداً أيضاً في بند أحد مشرفي الجامعة بسيرة ديفيد. لذلك اتصلت بالرقم مرة أخرى من هاتفي الخلوي بحيث لا يظهر رقم الشركة على شاشة هاتف الرجل. أجابني وقال "مرحباً" نفس صوت! جيمس كوكس". وقلت "أخرى؟ مرحبا يا رجل، أنا جون". "جون من؟ ميلر؟ كيف الحال يا كلب؟"

"كانت ماري تبتسم". مبدع حقاً. هذا سبب أنني أحبك".

"أشكرك".

"ماذا فعلت عندها؟"

"أنا، آه، أغلقت الخط فقط. لم أكن أستطع التفكير حقاً في أي شيء آخر. ولكن، بأي حال، عثرت

بعدها على رقم جيمس كوكس الحقيقي وتحدثت معه. وقال أن ديفيد كان يتدرب لديه في فصل الصيف وأنه لم يكن جدياً ولم يكن هائل. وهو لم يقم في الواقع بتوصيته أو عدم توصيته".

"لقد فعلت حسنا. هؤلاء هم كل خريجي الجامعة المتقدمين؟"

"نعم. بعد ذلك كان هناك الأربعة الآخرون ذوي الخبرة السابقة في الصناعة".

إدواردز ذكر في سيرته الذاتية أنه في موقعه الحالي من عام 2006 ولغاية الآن. ولكنه تم إنهاء خدماته منذ ثلاثة أشهر.

"وفرانكلين موظفة حالياً، ولكنها مطت تواريخ توظيفها في قسم تاريخ العمل بسيرتها الذاتية. وعند القراءة، يبدو كما أنها كانت تعمل دائماً، ولكنها لم تكن تعمل لمدة 6 شهور في عام 2006 ومدة أخرى لعشرة شهور في عام 2008. لذلك فهي تدعي أنها عملت في شركة من كانون الثاني من عام 2006-كانون الثان من عام 2008 بينما هي عملت 18 شهراً فقط من الـ 24 شهراً، هذا النوع من الأمور".

"وجرين بالغ في واجباته والمهام الوظيفية. سيرته الذاتية تدعي أنه أشرف على 20 شخصاً في عمله الأخير وقام بإدارة موازنة قدرها 3 ملايين دولاراً. صاحب عمله السابق أنكرت ذلك. قالت لي إنه ربما كان قد أشرف على مجموع 20 شخص مختلف عبر ثلاث سنوات عملها هناك، ولكنه لم يشرف قط على أكثر من 7 أشخاص في وقت واحد. وقالت لي أيضاً أنه لم يكن يتحكم في أكثر من مبلغ 750,000 دولاراً من الموازنة".

وأخيراً كانت هناك هندرسون. قامت بوضع "أن أبدأ مشروعي الخاص" كسبب لترك وظيفتها الأخيرة. وهي لم تبدأ مشروعاً، ولكن صاحب عملها الأخير أخبرني أنها لم تترك العمل بإرادتها، هي تم فصلها لقيامهم بشتم أحد المشرفين بعد مواجهته لها بتأخرها وعلى نحو متكرر".

"وأه، هؤلاء هم كلهم. هؤلاء الأشخاص كانوا جميعاً من المتنافسين النهائيين على الوظائف. ما الذي تريدني أن أخبر الموارد البشرية؟".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. قم بتقدير التعارضات في السير الذاتية للمتقدمين الأربعة للعمل الذين سيكونون في وقت قريب خريجين جامعيين.

	غير مقبول ⟵⟶ لا توجد مشكلة						
اندرسون	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
بينسون	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
كالدول	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
ديفيد	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...

2. الآن، قم بتقدير التعارضات في السير الذاتية للمتقدمين الأربعة للعمل الذين هم عاملين ذوي خبرة.

	غير مقبول ⟵⟶ لا توجد مشكلة						
ادوارد	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
فرانكلين	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
جرين	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
هاندرسون	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...

3. إذا كنت ماري، أي من الثمانية ستخبر الموارد البشرية ألا تفكر فيه في التوظيف؟ لماذا؟

____

____

____

____

4. افترض أن ماري والشركاء الآخرين يقررون فحص السير الذاتية للأشخاص الذين هم "حالياً" يعملون لصالح الشركة. الآن افترض أن نفس خدع السيرة الذاتية الثمانية ثم اكتشافها هل يجب لأي من العمال الحاليين الذين يؤدون بشكل جيد أن يتم فصلهم لهذه الأنواع من التعارضات في السيرة الذاتية "القديمة"؟

5. هل تعتقد أنه عندما توجد تعارضات في السيرة الذاتية، فإنها تكون سهواً أم متعمدة؟ أم أنه من الأكثر شيوعاً أن شيئاً متعمداً يمكن تفسيره على أنه كان سهواً؟

النمــوذج 30 MODULE

سـلوك المـوظف بعيداً عن المكتب
Employee Behavior Away From the Office

خلفية Background

الموظفون الذين يتم الإمساك بهم وهم يفعلون أشياء سيئة في العمل عادة ما يتم تأديبهم أو فصلهم، وهذا أمر معقول تماماً. وتواجه الشركات مجموعة من المشكلات القانونية المشتقة من سوء سلوك الموظفين.

و"على الأعلى تقع المسؤولية" Respondeat Superior هو قانون عرفي قديم لمبدأ المسئولية التقصيرية يقول "دع الرئيس يرد". وهو يسمح للمدعين بمقاضاة صاحب العمل عندما يرتكب الموظف أخطاء أثناء العمل".

افترض أنك تمتلك مطعماً. إذا قام عامل النظافة بمسح الأرضية ونسي وضع علامة "الأرضية مبللة"، وينزلق أحد الزبائن على أرضية الحمام الزلقة وينكسر معصمه، فهو يستطيع مقاضاتك تماماً كما لو انك كنت أنت المهمل. وإذا قام المحاسبون الضريبيون بعمل مهمل في إعداد البيانات الضريبية للزبائن، يمكن مقاضاة شركتهم. وإذا قام عامل الكبل بكسر فازة في منزل أحد الزبائن وهو ينهي تركيب خدمة الكبل، يمكن جعل شركة الكبل تدفع ثمن الفازة.

وبالإضافة إلى المخاطر العريضة الموجودة تحت مبدأ "على الأعلى تقع المسؤولية" Respondeat Superior، تواجه الشركات العديد من المشكلات القانونية المحدودة إذا كان الموظفون يتصرفون بطريقة سيئة. عندما يتورط الموظفون في التحرش الجنسي أو خلق بيئة عمل غير آمنة، يمكن للموظفين الآخرين أن يقاضوا الشركة في الكثير من الأحيان.

على ذلك، فإن عملية إصدار الأحكام السيئة داخل المكتب عادة ما تحمل عواقب مبررة. ولكن ماذا إذا كان موظف يسيء السلوك في حياته الشخصية؟ الشركات نادراً ما تحمل مسئولية قانونية عن السلوك الذي لا يرتبط بالعمل. وإذا تورط أحد الموظفين في حادثة سكر وقيادة أثناء السكر، لا يمكن مقاضاة شركة السائق السكران ما لم تتوفر ظروف خاصة؟

ما الذي يجب أن تفعله شركة ما إذا لم يكن هناك تهديد قانوني ولكن سمعة الشركة تتلطخ من سلوك الموظف السيء بعيداً عن المكتب؟ بالنسبة لبعض المشروعات التجارية، الصورة هي كل شيء. وأي قصة سلبية في الصحافة يمكن أن تكلف الشركات خسارة في المبيعات بالملايين. فالزبائن لا يحبون دعم المنظمات التي يعتقدون أنها يتم إدارتها عن طريق "رجال سيؤون".

وكما هي الحال دائماً، عند تقدير قضايا الأمان الوظيفي، من المهم ذكر "مبدأ العمل بالإرادة" Employment-at-will doctrine، والذي هو فكرة قانونية تقول إن العاملين يمكن فصلهم عند أي لحظة لأي سبب. هذا المبدأ ليس خالياً من الاستثناءات. مثلاً لا يمكن فصل العمال بسبب عرقهم. ولكن في ظل غياب حماية قانونية معينة، يمكن فصل العاملين سواء كان أداء العاملين في العمل سيئاً أم لا.

السيناريو Scenarioالتالي يقدم سلسلة من الحوادث "خارج العمل" التي لا يحتمل أن تقع تحت أي استثناء قانوني لمبدأ العمل بالإرادة. على ذلك، تمتلك المديرة في هذا السيناريو الحرية في التخلص من أي أو كل العاملين بدون خوف من خسارة دعوى قضائية لهذا القرار. بدلاً من ذلك، هي تواجه معضلة أخلاقية هي مسموح لها بالذهاب إلى أي الاتجاهين في تقرير مصير كل عامل، ولكن ما الذي "يجب" أن تفعله؟

السيناريوهات Scenarios

صالة جيم للألعاب الرياضية Jim's Gym

افترض أن صالة جيم للألعاب الرياضية مشروع ناجح يمتلك 30 مركزاً. وهو يركز على الملاكمة ويسوق نفسه كمكان خالي من الرتوش no frills" لممارسة التمارين. والكثير من مراكزه توجد في قلب المدن، والكثير من الأشخاص الذين يتم خدمتهم أطفال ومراهقين. وبطل الوزن الثقيل الحالي يشكر صالة جيم على إبقائه بعيداً عن المؤثرات السلبية من خلال زيادة النمو وتعلمه المهارات وأخلاق العمل التي ساعدت في جعله كبطل.

وقد قام جيم جاكسون بتأسيس الشركة منذ 25 عاماً. وقد اشتهرت منذ هذا الوقت، واستمر جاكسون في العمل كمدير للعمليات (COO)، هو يتخذ قرارات الموظفين، ونادراً ما يتجاوزه المدير التنفيذي.

ولكن مؤخراً، كان الموظفون في عدة مراكز يتورطون في حوادث ولدت انتباهاً من خلال وسائل الإعلام. ورداً على ذلك، أمر جاكسون كل نائبيه بجمع كل المقالات الصحفية السلبية عن موظفي صالة جيم خلال الشهور الاثني عشر.

مكتب جيم جاكسون Jim Jackson's Office

"لقد عثرنا على سبع حوادث معينة وصلت إلى واحدة من الجرائد المحلية، قال نائب مدير التشغيل. وأنا لم أبحث بعد عن تقارير أخرى قد تكون وصلت إلى أخبار التلفزيون".

"هذا جيداً، رد جيم. نحن لسنا فقط مضطرين للعثور عليها مرة واحدة. أعتقد أنني أريد فقط أن أبعث رسالة بما هو مقبول وما هو غير مقبول".

"حسناً، استمر النائب. وقام بوضع حزمة من نسخ مقالات الجرائد على المكتب ولبعض الوقت، قام بوصف كل مقال بينما جاكسون يأخذها بيده وينظر فيها، واحدة بعد الأخرى. "وهؤلاء كلهم أشخاص ما يزالون يعملون لدينا. ولدي عدد قليل آخر انتقلوا من عندنا".

"حسناً".

"إذن الحالة رقم واحد، واحدة من مدراء مكاتبنا الأربعة ذهبت إلى "مكتب الإدارة تحت تأثير الكحول". سيارتها كانت تتأرجح، وتم إيقافها عن طريق الشرطة إلى جانب الطريق. وكانت تحت 11. على مقياس تحليل النفس. ولم يتأذى أحد".

"الثاني كان أيضاً زائر لمكتب الإدارة تحت تأثير الكحول، ولكن هذه المرة كان هناك حطاماً. أحد المديرين الشخصيين في لوس أنجليس صدم أسرة تستقل عربة عائلية، لم تحدث وفيات، ولكن بعض الجروح كانت سيئة جداً. وتم القبض عليه في موقع الحادث، وأخذوا عينه من دمه. أعتقد أنه كان على مقياس 23. أو أكثر؛ لقد كان أعلى بكثير من الحد القانوني".

"الحالة الثالثة كانت شجاراً".

"تطبيق مهارات الملاكمة على أرض الواقع"، ابتسم جيم".

"نعم. وفاز رجلنا بالشجار".

"ممتاز!! ولكن لماذا احدث الشجار؟"

"يبدو الأمر أن رجلنا بدأ الشجار. الدعاية المبالغ فيها في جريدة سانت لويس تصفه بأنه "معتدي".

الشخص الآخر ذهب إلى المستشفى. المدعي العام فحص الملف ولكنه لم يرفع دعوى قضائية قط".

"همم، همم".

"الحالة رقم أربعة كانت من أطلانتا. صديقة أحد موظفينا اتصلت بالشرطة وقالت إن صديقها ضربها. وعندما وصلوا، قامت بتغيير القصة، ولكن عينها كانت زرقاء. وقانون جورجيا يشترط أن يقوم رجال الشرطة بعملية توقيف، ولذلك فقط فعلوا. إلتقطت الصحافة الأمر وحولته لفضيحة".

التقط جيم الصحيفة. "ولم يقم مدير فرع أطلانتا بفصله؟"

"أنا اتصلت به. هو يقول إن هذا الرجل كان في فريق العمل لعشر سنوات وأنه كان أفضل مدرب شباب لديهم. وقال أيضاً إنه لا يصدق قصة الفتاة".

"آه، ها، حسناً، ماذا بعد ذلك؟"

"رقم خمسة: مدرب شخص تم الإمساك به بسيجارة ماريجوانا ومسدس "22" غير مرخص تحت مقعده. وكان دفاعه في المحكمة بعدم وجود سابقة له لحيازة سلاح غير مرخص، وتم إسقاط تهمة المخدرات. ولم يدخل السجن".

"رقم، ستة". حول النائب ملفه إلى صفحة جديدة. "أو، نعم. هي كانت تتظاهر احتجاجاً على شيء ما أمام منزل الحاكم في تالاهاسي. عقوبة الإعدام، أعتقد. بأي حال، هي قامت بتخطي حاجز الأمن ودخلت بالفعل إلى المنزل. وتم اعتقالها عن طريق حراس الأمن قبل أن تعثر على الحاكم فعلاً، ولكنه كان بالدور العلوي في هذه اللحظة. وتم اتهامها بالتعدي الخيالي على الممتلكات. وهي تقول أن حقها في حرية التعبير يتم التعدي عليه".

"لست مندهشاً أن هذا الأمر ظهر في الأخبار". مسح جيم المقال الطويل بنظره. "ولكن هذا لم يذكر أنها موظفة لدينا".

"لا. ولا واحدة من هذه الحالات ذكرت اسم صاحب عمل الشخص".

"هذا أمر مهم، على الأقل".

"نعم. لذلك فقد قمت بالمزيد. هذه ليست حادثة مثل الأخريات، في الواقع، ولكني عثرت عليها وأنا أبحث في كل شيء. مدرب في مركز فيلادلفيا تم تغطيته في إحدى جرائد المدينة، وقد كانت لديه بعض الأشياء السيئة ليقولها عن الشركة".

"مثل؟"

"مثل" نحن نقوم بالفعل بمساعدة بعض الأولاد على الخروج من الشوارع والبقاء بعيداً عن الشوارع، ولكن غالبية الأولاد الذين يمرون عبر أبوابنا لا يريدون مساعدتنا ولا نقوم بمساعدتهم. هم يلاكمون عدة مرات، ويلعبون بأكياس الملاكمة، وبعد ذلك يرحلون".

"هذا ليس أمراً سيئاً كثيراً. أعني، أنها رعاية سيئة بعض الشيء، ولكنه شيء حقيقي".

"هو قال أيضاً، أنا تعبت من كل هذه المحاولات لإدخال الفتيات إلى الحلبة. أنت فتاة، وأنت تذهبين إلى صالة للألعاب الرياضية للبنات، هذا ما أعتقده. مكاننا هو للملاكمة الخطرة".

"هذا، قال جيم، "آه.. مختلف".

"نعم". توقف النائب قليلاً. "هذا كل شيء . ماذا بعد ذلك؟"

"أحتاج للتفكير فما يجب فعله مع هؤلاء السبعة. بعد ذلك، نحتاج إلى وضع سياسة لهذا النوع من الأمور. ولكن أريد أن أبدأ معك- ماذا تعتقد أننا يجب أن نفعل؟"

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. ما حجم الضرر الذي تعتقد أن كل واحدة من هذه الحوادث سوف تسببه لصالة جيم للألعاب؟

2. الآن افترض أن كل واحد من مقالات الجرائد الموصوفة قد ذكرت بالفعل أن صالة ألعاب جيم على أنها صاحب عمل الشخص المتورط في المشكلة. ما حجم الضرر الذي تعتقد أن كل واحدة منها ستسببه للشركة؟

3. افترض أن الحوادث الموصوفة حدثت وأن الجرائد ذكرت اسم صاحب عمل جميع المتورطين في المشكلات، ولكن افترض الآن أنه بدلاً من العمل مع الأطفال والصغار، أن كل الموظفين يعملون لصالح شركة خدمات محترفة قياسية (شركة قانونية، شركة محاسبة، شركة استشارية، الخ).
اقرأ السؤالان الأول والثاني مرة أخرى. والآن، خذ باعتبارك تلك الافتراضات من أجل السؤال الثالث، واستخدم الفراغات فيما يلي لوضع تقدير للشخصيات في هذا السيناريو Scenario (السؤال الأول: صالة ألعاب جيم، الجرائد لم تقم بتسمية صاحب العمل؟ السؤال الثاني: صالة ألعاب جيم، صالة الألعاب يتم تسميتها في الجرائد، السؤال الثالث: شركة خدمات متخصصة، الجرائد تقوم بتسمية صاحب العمل، وبالنسبة لكل الأسئلة الثلاثة، قم بوضعها على التدريج من 1 إلى 10 (مع كون 10 هي الأكثر تسبباً للضرر)، لأي مدى تعتقد أن كل حدث موصوف في السيناريو يحتمل أنه سيكون ضاراً بالنسبة إلى الشركة؟

الحادثة	تقدير Q 3	تقدير Q 2	تقدير Q 1
قيادة مع سكر (لا جروح)	________	________	________
قيادة مع سكر (مع جروح)	________	________	________
شجار	________	________	________
عنف أسري	________	________	________
ماريجوانا وسلاح ناري	________	________	________
تعدي على منزل الحاكم	________	________	________
انتقاد جهود الشركة لجذب المقاتلات الإناث	________	________	________

4. الآن ارسم الخط، مع الأخذ بعين الإعتبار الإرشادات المحددة في الأسئلة الثلاثة الأولى، أي العاملين يجب فصله؟ أيهم يجب مجرد تأديبه أو فقط تركه في حاله؟ قم بالإشارة إلى أيهم يجب فصله أو تأديبه، أو تركه في حاله على الفراغات فيما يلي.

الحادثة	نتيجة Q 3	نتيجة Q 2	نتيجة Q 1
قيادة مع سكر (لا جروح)	________	________	________
قيادة مع سكر (مع جروح)	________	________	________
شجار	________	________	________
عنف أسري	________	________	________
ماريجوانا وسلاح ناري	________	________	________
تعدي على منزل الحاكم	________	________	________
انتقاد جهود الشركة لجذب المقاتلات الإناث	________	________	________

5. عند نهاية السيناريو، يذكر جيم خطط مستقبلية لوضع نوعاً ما من مواثيق سلوك الموظف والتي تحدد السلوكيات خارج العمل والتي ليست مقبولة لدى الشركة. من الناحية القانونية، تستطيع الشركة فصل أي من العاملين في هذا السيناريو، حتى لو لم يكن هناك ميثاق سلوك يتم تطبيقه. ولكن هل وجود أو غياب مثل هذه السياسة يجعل فصل الموظف أكثر أو أقل إنصافاً؟ أم أن هناك بعض الأشياء التي يجب أن يعرف الناس أنهم لا يجب أن يفعلوها أو يقوموا بها؟

____

____

____

____

الوحدة 6 UNIT

الخصوصية في مكان العمل Workplace Privacy

خلفية الوحدة Unit Background

يعرض القانون القليل من حماية الخصوصية في معظم أماكن العمل، الشركات مسموح لها بممارسة كل أنواع "التطفل"، ولكن هل يجب أن يفعلوا ذلك؟

النموذج Module 31

برامج المراقبة Monitoring Software. [هل من المقبول أن تقوم الشركات بإستخدام برامج كمبيوتر لتعقب ما يقوم به الموظفون على كمبيوتراتهم طوال يوم العمل؟]

النموذج Module 32

مراقبة البريد الإلكتروني Email Surveillance. [هل من المقبول أن تقوم الشركات بقراءة البريد الإلكتروني للموظف، وإذا كان، ما هي الخطوات التأديبية الواجب اتخاذها إذا تم العثور على رسائل غير ملائمة؟]

النموذج Module 33

اختبار المخدرات وجهاز كشف الكذب Drug Testing and Polygraph Testing. [هل يجب أن يكون هناك متطلبات بأن يمر الموظفون بإختبارات المخدرات إذا كان أداؤهم مقبولاً في العمل؟ هل يجب أن يكون هناك متطلبات بإجبار الموظفين على خوض اختبارات كشف الكذب؟]

النموذج Module 34

الفحص ومواقع شبكات التواصل الاجتماعي Background Checks and Social Networking Websites. [تقريباً كل شخص لديه صفحة على الفيس بوك. هل من المقبول لصاحب العمل أن يقوم بفحص صفحات الفيسبوك للمتقدمين للوظائف عند اتخاذه لقرارات التعيين؟]

النموذج Module 35

طلبات التوظيف والتقارير الائتمانية Job Applicants and Credit Reports. [تسبب الانحدار الاقتصادي في وقوع ملايين جديدة من الأمريكيين في مشكلات دين. هل من المناسب أن تقوم الشركات بفحص للحالة الائتمانية كجزء من إجراءات عمليات التوظيف؟]

الخصوصية في مكان العمل
Workplace Privacy

الحق الدستوري في الخصوصية ربما هو الأكثر إثارة للجدل بين كل الحريات الدستورية. وبتعريفه الفضفاض، فهو الفكرة التي تقول أن هناك مناطق معينة من حياة الفرد يجب أن تكون حرة من سيطرة الحكومة وأن الحكومة لا يجب أن تمتلك القدرة على التأثير في قرارات معينة.

وقد قامت المحكمة العليا لأول مرة بالتعرض للحق في الخصوصية Right to Privacy في عام 1965 في قضية Griswoldv. Connecticut قبل هذه القضية، كان أحد قوانين ولاية Connecticut يجعل من غير القانوني استخدام وسائل منع الحمل أو حتى إعطاء نصائح للآخرين حول استخدام طرق تحديد النسل. وقد قامت هذه الولاية برفع دعوى على موظف بشركة Planned Parenthood (Grisworld) والذي كان يعطي نصائح للأزواج حول طرق تحديد النسل. وقد أبطلت المحكمة العليا الحكم بإدانة جريزوالد، مبررة أن قانون الولاية قد تعدى على حقوق الخصوصية لهذا الشخص ولهؤلاء الذين يسعون لمعلومات آمنة.

الشيء المثير في قرار المحكمة هو أن الدستور لا يذكر مباشرة "حق الخصوصية". أن الحريات الدستورية الأخرى يتم ذكرها بالإسم- يستطيع الفرد إيجاد ذكر محدد لحرية التعبير في التعديل الأول للدستور، والإجراءات القانونية الواجبة في التعديل الخامس، والحق في التحرر من العقاب القاسي والظالم في التعديل الثامن، ولكن المحكمة العليا قبلت فكرة أنه عندما ينظر إلى الدستور ككل، فهو يخل "ببطاقات خصوصية" معينة.

وليس كل القضاة يوافقون على ذلك. القاضي ستيوارت Stewart قال إن قانون ولاية Connecticut "سخيف"، ولكنه صرح أيضاً بأنه من المقبول وجود مثل هذا القانون تحت الدستور. والجدل حول وجود- نطاق إمتداد- الحق الضمني في الخصوصية يستمر حتى اليوم.

ومن أجل أهدافنا في هذه الوحدة، ستكون قدرة أصحاب العمل على مراقبة موظفيهم هي الموضوع الرئيسي. هل يتوجب على الشركات أن تكون قادرة على فحص البريد الإلكتروني للموظف؟ أو مراقبة مواقع الإنترنت التي يقوم الموظفون بزيارتها؟ أو الاشتراط على العاملين تقديم عينات بول أو شعر من أجل اختبار فحص المخدرات؟ أو الخضوع لاختبار كشف الكذب؟

في المعتاد، حقوق الخصوصية في مكان العمل لا بد أن تأتي من قوانين أو أحكام محكمة أو تكمل الحق الدستوري في الخصوصية. وفي الكثير من المجالات الرئيسية، لا توجد مثل هذه القوانين أو أحكام المحكمة، لذلك تقع الكثير من قضايا الخصوصية داخل نطاق الأخلاقيات.

النمــوذج 31 MODULE

برامج المـراقبة monitoring Software

خلفية Background

في كانون أول من عام 2009، تم فصل أربعة موظفين بشركة Fidelity. الفصل وإنهاء الخدمات من العمل كانت شائعة ومنتشرة جداً عام 2009، ولكن سبب فصل هؤلاء الأربعة كان غير شائع إطلاقاً: الأربعة تم فصلهم للعب بطولة كرة قدم تخيلية على الإنترنت بقيمة 20 دولاراً. أحد ممثلي شركة Fidelity قال للصحافة، "المشاركة في أي نوع من المقامرة من خلال استخدام وقت الشركة أو أجهزتها أو أي من مواردها أمر محظور".

وغالبية التعليقات التي تم لصقها على لوحات مناقشة الإنترنت حول هذا الموضوع كانت سلبية. الكثيرون سموا هذا القرار "سخيف" و"مشين". حتى أن القليلين نادوا بمقاطعة الشركة. وآخرون قاموا بمدح القرار. وعلق أحد عاملي خط الإنتاج أنه وغيره من العمال المشابهين لا يستطيعون "التسكع" خلال يوم العمل دون أن يتم فصلهم وأن العاملين ذوي "وظيفة المكتب" لا بد أن ينطبق عليهم نفس الأمر.

وبينما كان ملصقوا التعليقات على لوحات الرسائل أحرار في الخلاف حول ملاءمة وصحة عمليات الفصل هذه وصحتها، فإن القانون في هذه المنطقة واضح بشكل كبير.

على جانب آخر، تمتلك الشركات معيار للحقوق الدستورية. تعتبر الشركات مثل عمليات الإعلانات، مثلاً محمية بالتعديل الأول للدستور.

ولكن بمعنى آخر، القانون الدستوري لا ينطبق عادة على الشركات. موظفو الشركات لا يستطيعون مقاضاة أصحاب عملهم على التعديات على حرياتهم. وقد قررت المحكمة العليا أن حرية التعبير، والإجراءات القانونية الواجبة، والخصوصية، وغيرها من الحقوق الدستورية توجد على نحو عام لحماية الناس من طغيان الحكومة، ولكن ليس لحماية الناس من بعضهم البعض.

إذا قام رجال الشرطة بمنع مواطن من نشر إحدى الرسائل السياسية بطريقة سليمة، فإن هذا المواطن يمتلك قضية قوية. وإذا قام صاحب شركة خاصة بحظر نشر الرسائل السياسية في مكان العمل، فإن العمال لا يستطيعون مقاضاته.

والحق "الكبير" في الخصوصية له جذور دستورية، وهو لا يغطي معظم عاملي القطاع الخاص بينما هم في العمل. وحقوق الخصوصية في مكان العمل- إذا وجدت- لا بد أن تأتي من خلال التشريعات وغيرها من أنواع القوانين. في بعض الأحيان، توجد مثل هذه القوانين وتعطي حقوقاً بالفعل: هناك حماية خصوصية معقولة عندما ترغب الشركات في تطبيق اختبارات كشف الكذب مثلاً بسبب "قانون حماية كشف الكذب للموظف". ورغم ذلك، عادة ما لا يمتلك الموظفون الكثير من الحقوق لأنه لا توجد قوانين تمنحها.

وحقوق خصوصية البريد الإلكتروني والكمبيوتر هي في الواقع غير موجودة عندما يتعلق الأمر بموظفي الشركات. في القضية الشهير Smyth v. Pillsbury، تم فصل سميث بعد أن وجد وإكتشف صاحب عمله وسائل بريد إلكتروني مخلة أرسلها سميث إلى زميله بالعمل. قبل هذه الحادثة، كان قادة الشركة قد وصلوا إلى درجة وعد موظفيهم أن بريدهم الإلكتروني لن يتم البحث فيه أو استخدامه ضدهم بأي شكل. أحد القضاة الفيدراليين حكم لصالح الشركة وأشار إلى أن سميث لا يمتلك "استثناء معقول بالخصوصية، رغم وعود صاحب عمله. وهناك قضايا مشابهة سارت بنفس الطريقة. ويمكن أن يقوم الكونجرس في الغد بتمرير تشريع يحظر على الشركات من القيام بمراقبة البريد الإلكتروني للموظفين، واستخدامهم للإنترنت، وأنشطتهم على الكمبيوتر. ومع ذلك، حتى الوقت الحالي، فهي لا توجد. على ذلك، تمتلك الشركات مدى واسع من الخيارات إذا كانت ترغب في استخدام التكنولوجيا لمراقبة عمالهم. ومعظم هذه الطرق قانونية، لذلك يصبح السؤال ما إذا كانت الشركات "يجب" أن تستخدمها.

حوالي 78% من الشركات الأمريكية تقوم بمراقبة استخدام موظفيها للكمبيوتر. وتقريباً كل هذه الشركات (90%) تقوم بإخبار موظفيها بأنشطة المراقبة المحدودة.

وثلث الشركات الأمريكية تقريباً قامت بتأديب موظفيها على إستخدام البريد الإلكتروني لأنشطة لا تتعلق بالعمل أو دخول مواقع غير ملائمة. وحوالي ثلث منها قامت بفصل أحد العاملين نتيجةً لذلك.

السيناريوهات Scenarios

قاعة الاستراحة – 8 أيلول Break Room – September 8

جلس جري Gray في قاعة الاستراحة الفارغة يتناول شطيرة على طاولته المفضلة. كانت هذه القاعة مكاناً للصيانة قبل تعديلها، وقد كانت ذات شكل غريب. كانت طاولة جيري تقع وحدها خلف زاوية بين الباب وماكينة القهوة. كان يفحص أحد الملفات ويتناول شطيرته بصمت.

فتح باب القاعة. "... على تقرير المخدرات كل مرة أكون هناك. كل يوم!! لا أستطيع أن أصدق أنه ما يزال هنا"، قال صوت. "أعرف ذلك. هناك رجل في طابقي اسمه فيل Phil،" قال صوت آخر، واستمع جري.

"أوه، فيل!! إنه الأسوأ!!"

"إنه يجلس هناك فقط لمشاهدة المباريات على ESPN. وهو سيكتم صوت التلفزيون إذا طرقت الباب، ولكن ...".

"ليس معي – إنه يستمر فقط في المشاهدة. أتريد قهوة خالية من الكافيين؟".

"آه، لا. خفيفة من فضلك". ومن طاولته، سمع جري الأكواب تصلصل.

"وهو يكون في أسوأ حالاته أثناء فورة شهر آذار. متى يعمل هذا الرجل؟"

"لا يفعل. لقد سمعت أن أرقامه جيدة فعلاً، رغم ذلك. وأنا؟ يمكن أن يتم فصلي في ثانية إذا تم الإمساك بي أتسكع مثله".

"نعم. تفضل".

"شكراً. إلى أين أنت ذاهب؟".

"اجتماع. وأنت؟".

"زبون جديد سيأتي".

"آه".

"لا بد أن مستشاره الأخير كان الأغبى المطلق...".

أغلق باب القاعة، وكان جري وحده مرة أخرى. قام بفتح كراسة ملاحظات على طاولته وخربش القليل من العبارات.

غرفة مؤتمرات الرئيس التنفيذي – 9 أيلول CEo's Conference Room - September 9

استمع جري لمناقشة زميل بينما هو يمسح بنظره ملاحظاته في الكراسة.

"الإنتاجية منخفضة بما يكفي –إننا فقط لا ننجز الكثير". قالت. وقامت بالضغط على فأرة جهاز الكمبيوتر، وظهر رسم بياني على شاشة كبيرة خلف طاولة الاجتماعات. "بعد التعديل حسب التضخم، نحن نحقق دخل 12% أقل لكل شخص كل ساعة بالمقارنة مع ما كنا عليه منذ خمس سنوات. الناس هنا، ولكنهم ينامون في مكاتبهم ويتسكعون. نحن نحتاج للتلخص من المكاتب الفردية. أعتقد أننا يجب أن نعيد ترتيب المكان –ننقل الجميع معاً. سيظل الناس في عملهم إذا كانوا في مكان مفتوح وليس وراء باب مغلق".

"إعادة ترتيب المكان تبدو مكلفة"، قال شخص آخر.

"وكذلك الإنتاجية المنحدرة".

قال جري. "أنا أوافق – الإنتاجية منخفضة "بالفعل"، وأنا أوافق أننا نحتاج لفعل شيء ما تجاه الأمر. ليس هناك سبب لقبول هذا الاتجاه"، قال، مشيراً إلى الرسم البياني على الشاشة. "في هذا الوضع الاقتصادي، نأخذ عشرة من المتقدمين ذوي المؤهلات الحسنة لكل وظيفة نعلن عنها. إذا كان شخص يتسكع، يجب علينا استبداله بشخص نريده".

"التمويل قليل"، قال الرئيس التنفيذي. "وإعادة تنظيم المكان عادةً ما تؤخر الإنتاجية أكثر أثناء القيام بها".

"هذا حقيقي، ولكني أعتقد أننا نستطيع حل معظم مشكلة الوقت الضائع مقابل عدد قليل من مئات الدولارات".

"كيف؟"

"معظم الوقت الضائع، أو على الأقل الكثير منه، يكون على الإنترنت. لقد سمعت الرجلين في قاعة الاستراحة اليوم يشتكيان من زملاء لهم بالعمل يتسكعون على كمبيوتراتهم طوال اليوم، ولقد سمعت هذا النوع من الحديث من قبل. ومعظم منافسينا يراقبون أنشطة موظفيهم على الإنترنت. والبرنامج المستخدم مجاني تقريباً. أعتقد أننا يجب أن نضعه على شبكتنا وندعه يعمل لشهر –لنرى ما يقوم به كل شخص".

"نتجسس عليهم، وبعد ذلك؟"

"نراقبهم. نتأكد أنهم يعملون عشر ساعات مقابل أجر عشر ساعات".

حول الرئيس التنفيذي نظره إلى المحامي على الطاولة. "هل نستطيع عمل مثل هذا النوع من الأمور؟"

"نعم"، قال المحامي.

"همم ..." عاد الرئيس التنفيذي بنظره إلى جري. "وأنت أتستطيع تنفيذ ذلك بسرعة؟"

"لا مشكلة".

"حسناً، دعنا نقم بذلك: نفذه بأسرع ما يمكن واجمع بيانات 30 يوماً. وجمع تقريراً، ولكن لا تستخدم اسم أي شخص –فقط قم بتسميتهم "الموظف #1، #2، هذا النوع من الأمور".

"وهل يجب أن نقوم بتبليغ الجميع أننا نعمل على مراقبتهم؟"

"لا. دعنا نرى ما يفعلونه. أنا لا أسعى إلى معاقبة أي شخص ... بعد. وبعد أن ننظر إلى الجولة

الأولى من النتائج، سنقوم بوضع سياسة تأديبية وبعدها اجعل الجميع يعرف في عملية المراقبة.

"سأبدا الأمر على الفور"، قال جري.

غرفة مؤتمرات الرئيس التنفيذي – 14 تشرين الأول CEO'S Conference Room - October

قام جري بتوصيل حاسبة المحمول بشاشة العرض الكبيرة، وبدأ عرضه. "لقد قمت بتركيب برنامج التعقب على شبكتنا بعد اجتماعنا الأخير. وتركته يجمع البيانات لمدة 30 يوماً، والتي انتهت يوم الجمعة. وقد اخترت ثمانية موظفين لمناقشة اليوم والذين هم إما عينات ممثلة لعدة موظفين أو هم حالات تكون مثيرة للاهتمام".

(كليك Click). عرضت شاشة حجرة المؤتمرات شريحة بعنوان "الموظف #1"، وظهرت مجلة فرعية" 00: لكل يوم".

"الموظف #1 قام بزيارة ما مجموعه صفر من زيارات الإنترنت في غير العمل خلال الثلاثين يوماً الأخيرة"، قال جري. "لقد كان الشخص الأوحد من بين 75 شخصاً في الشركة بدون استخدام للإنترنت".

"توني Tony!!" قال المراقب، وضحك جميع الموجودين بحجرة الاجتماع.

"ربما" قال جري مبتسماً. "ولكن هذه أسماء مستعارة، لا يمكنني تأكيد أن الموظف # هو توني".

"أوه، استمر وأكده"، قال الرئيس التنفيذي.

"حسناً، الموظف #1 هو توني". المزيد من الضحك.

(كليك). الشاشة الآن تعرض "الموظف #2"، وعليها صورة لصفحة موقع أمازون، مع عنوان فرعي "10:> لكل يوم".

"الموظف #2 كانت تقضي ما بين 5 و10 دقائق خارج العمل كل يوم معظم الأيام. وهي بشكل عام كانت تراجع رصيد بطاقة الائتمان، وتزور موقع مدرسة أطفالها، والبحث عن السير الذاتية في أمازون. وهناك حوالي 40% من عاملينا لديهم أنماط مشابهة".

(كليك). الآن كانت الشاشة تعرض Derek Jeter. "الموظف #3 كان يقضي 15 دقيقة كل يوم على موقع الدوري الرئيسي لكرة السلة".

"أنت قمت بمراقبة كمبيوتري أنا!!" قال الرئيس التنفيذي بصوت عال، متظاهراً بالغضب.

وكانت الضحكات عبر حجرة الاجتماع أعلى مما سبق.

" "الجميع" كان مراقباً، سيدي، حسبما طلبت أنت".

"حسناً، قال الرئيس التنفيذي، "لا أعتقد أنه سر أصلاً أنني أقرأ نتائج المباريات أثناء استراحتي لتناول القهوة". ابتسم وأصدر حركة دائرية بأصبعه. "الآن، دعنا نتقدم إلى الموظف #4 ممكن؟"

"حالاً". (كليك). "الموظف #4 كان يقضي ما متوسطه 30 دقيقة كل يوم خارج العمل. وهو عادةً كان يدخل إلى موقع الأخبار ويتعقب سوق الأوراق المالية".

"هل وظيفة له #4 ا أي علاقة بسوق الأوراق المالية؟" سأل الرئيس التنفيذي.

"لا، سيدي. لقد كنت كريماً جداً في جمعي لهذا العرض؛ عندما كنت أعتقد أن هناك أي فرصة لأن يكون أي موقع للإنترنت له علاقة أو صلة بعمل الموظف، كنت لا أضعه ضمن هذه الإحصائيات".

"حسناً، قال الرئيس التنفيذي.

"حوالي 45% من من موظفينا أظهروا نمطاً مشابهاً للموظف#4. إذن، فإن 85% استخدموا كمبيوتراتهم للأعمال الشخصية وبمتوسط 30 دقيقة أو أقل كل يوم".

(كليك). عرضت الشاشة صفحة فيسبوك. "الموظف #5 كان يقضي متوسط ساعة كل يوم خارج العمل. أكثر الزيارات شيوعاً كانت إلى مواقع التواصل الاجتماعي، ياهو، البريد الإلكتروني، ومواقع تخطيط العطلات.

حوالي 10% من عاملينا كانوا خارج العمل لهذا النشاط وبمعدل ساعة يومياً".

(كليك). شاشة تعرض خمس أوراق كوتشينة، ثلاثة أربعات، ملكة، وملك. "ثلاثة من بين 75 موظفاً لدينا كانوا يقضون أكثر من ساعة يومياً في أعمال شخصية. هذا الواحد، الموظف #6، كان يقضي متوسط ساعتين كل يوم، غالباً على موقع للعب كرة القدم التخيلية والبوكر".

"من هو؟" سأل المراقب، بصوت منزعج.

"لا أسماء الآن"، قال الرئيس التنفيذي، وكتب شيئاً في كراسة ملاحظاته. "جري، هل موقع البوكر، آه، ... هو مجال للمراهنة فيه حقاً، أم أن ذلك للمرح فقط؟"

"لا مراهنات حقيقية على هذا الموقع، سيدي".

"حسناً". هز الرئيس التنفيذي رأسه وأضاف شيئاً إلى ملاحظاته.

"الشريحتان الأخيرتان هما حالتان فريدتان. أياً منهما لم يقضي مثلما قضى الآخرون في مهام خارج العمل، ولكني أعتقد أنهما ما يزالان يستحقان المناقشة "(كليك). "الموظف #7 كان يقضي 30 دقيقة كل يوم على مواقع المقامرة الحقيقية. وهو يبدو أنه يقضي معظم هذا الوقت ينظر إلى خطوط المراهنة، وبعد ذلك يضع رهان واحد أو أكثر كل يوم، عادةً على كرة السلة".

همهم الرئيس التنفيذي وهز رأسه عدة مرات.

(كليك). الشريحة الأخيرة كان عليها صندوق فارغ. "الموظف #8 واضح أن شريحته ليس لها غلافاً. "بدأ جري، وظهر أنه منزعج بعض الشيء". كان واحداً من آخر الموظفين الذين قمت بمراجعتهم الليلة الماضية. كان يقضي حوالي 30 دقيقة كل يوم على، آه، مواقع غير مسموح بها.

بدا الإنزعاج على عدة أشخاص حول الطاولة. "أي نوع من المواد الغير مسموح بها".

"مواد غير مسموح بها، سيدي. همم، مواد تصنيف xxx".

"أها"، قال الرئيس التنفيذي. ونقر بقلمه بسرعة على كراسة الملاحظات. كل يوم؟"

"غالباً كل يوم، نعم، سيدي". ووقف جري صامتاً لبرهة.

حول الرئيس التنفيذي نظره إلى المحامي. "هذا الشخص الأخير –ماذا إذا رأى شخص ما ذلك على شاشة الموظف #8؟ هل هذا موقف تحرش جنسي؟"

"يمكن أن يكون"، قال المحامي. يعتمد على ما الموجود على الشاشة، وما قد تعتقد هيئة المحلفين أن "شخصاً عاقلاً" سيفكر فيه. الكثير من الناس ربما يميليون تجاه رفع دعوى "بيئة عمل عدائية".

"جري"، قال الرئيس التنفيذي. "هل شاشة الموظف #8 مرئية لأي شخص في مكتبه؟"

"آه، ... لا، سيدي، أي شخص ليس خلف مقعده لا يستطيع رؤية الشاشة".

"همم".

ضغط جري الفأرة مرة أخيرة. ظهرت شريحة مع الكلمة "مناقشة" بخط كبير.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. هل كان من المقبول بالنسبة لهذه الشركة أن تضع برنامج التعقب في المقام الأول؟ هل كان يجب أن تبلغ الشركة العاملين أن نشاطاتهم سيتم مراقبتها؟

____

____

____

____

2. رغم أن الرئيس التنفيذي قال في اللقاء الأول أنه "لا يسعى لمعاقبة أحد بعد"، فإنه غير ملزم قانوناً بهذه الملحوظة. إذا غير رأيه، هل يجب تحذير الموظفون #4-7، أم إيقافهم عن العمل، أم فصلهم؟

	لا عقاب	تحذير	إيقاف عن العمل	فصل
الموظف 4 #	______	______	______	______
الموظف 5 #	______	______	______	______
الموظف 6 #	______	______	______	______
الموظف 7 #	______	______	______	______

3. افترض بالنسبة لهذا السؤال أن الرئيس التنفيذي يقرر ألا يعاقب أي شخص هذه المرة ولكنه يضع سياسة واضحة تحظر عليهم الاستخدام الشخصي للإنترنت في المكتب. الآن ضع تقديراً (لنفس العاملين، مع إضافة الموظف #2. ما هي العقوبات – إذا وُجدت – التي يجب أن يواجهوها إذا كانوا "على قائمة الملاحظة؟"

	لا عقاب	تحذير	إيقاف عن العمل	فصل
الموظف 2 #	______	______	______	______
الموظف 4 #	______	______	______	______
الموظف 5 #	______	______	______	______
الموظف 6 #	______	______	______	______
الموظف 7 #	______	______	______	______

4. فكر في حالة الموظف #8، الذي كان يقوم بمشاهدة الأفلام غير المسموح بها في العمل. ما الذي يجب أن يحدث له عند هذه النقطة؟

____

____

____

____

5. إذا كنت تمتلك مشروعاً تجارياً وكنت ترسم سياسة لتغطية سيناريو من هذا النوع، كيف ستبدو هذه السياسة؟ ما حجم الاستخدام الشخصي للإنترنت الذي سوف تسمح به؟

____

____

____

____

النموذج 32 MODULE

مراقبة البريد الإلكتروني Email Surveillance

خلفية Background

حقوق خصوصية البريد الإلكتروني والكمبيوتر لا وجود لها على أرض الواقع عندما يتعلق الأمر بالموظفين في الشركات. في القضية الشهيرة Smyth v. Pillsbury، تم فصل سميث بعد أن وجد صاحب عمله رسائل مسيئة أرسلها سميث إلى إحدى زميلاته بالعمل. قبل هذه الحادثة، كان قادة الشركة قد وصلوا إلى إعطاء وعود لموظفيهم بأن بريدهم الإلكتروني لن يتم تفتيشه أو استخدامه ضدهم بأي شكل من الأشكال. وحكم أحد القضاة الفيدراليين لصالح الشركة، وأشار إلى أن سميث ليس لديه "استثناء معقول بالخصوصية" رغم وعود صاحب عمله. وهناك عدة قضايا مشابهة سارت بنفس الشكل.

ويمكن أن يقوم الكونجرس غداً بتمرير تشريع يحظر على الشركات من مراقبة البريد الإلكتروني، واستخدام الإنترنت، وأنشطة الكمبيوتر لموظفيها. ومع ذلك، حتى هذا الحين، فهي غير موجودة. على ذلك، تمتلك الشركات مدى واسع من الخيارات إذا كانت ترغب في استخدام التكنولوجيا لمراقبة عامليها، ومعظم الطرق قانونية، لذلك يصبح السؤال عما إذا كانت الشركات "يجب" أن تستخدمها أم لا.

السيناريوهات Scenarios

مكتب الرئيس التنفيذي CEO'S Office

"سيدي؟" سأل مدير الموارد البشرية عندما دق محامي الشركة الباب بنعومة.

رفع الرئيس التنفيذي عينيه عن الجداول. "جويس Joyce، بيل Bill. تفضلا".

"هل من المناسب أن نغلق الباب؟".

"طبعاً، ما الأمر؟"

جلس الزائران، وبدأ المحامي كلامه، "ربما لدينا مشكلة هنا".

"أنا منصت".

"نعتقد أننا لدينا تسريب للمعلومات في قسم البحث والتطوير".

خلع الرئيس التنفيذي نظارته وأخذ نفساً عميقاً. "أنتما معكما كل انتباهي".

"كما تعرف جيداً، نحن قد خسرنا السباق على بعض براءات الاختراع ثلاث مرات هذا العام لصالح شركة AlphaMed، بكلفة ...

"مليارات"، أكمل الرئيس التنفيذي جملته. "مليار إن لكل من عقار الحساسية وعلاج حب الشباب، وربما عدة مليارات لدواء ضغط الدم".

"إنها قد تكون دورة غير عادية من سوء الحظ. أعني، حتى اليانكيز Yankees يخسر ثلاث مباريات، قال مدير الموارد البشرية "لقد سمعت قصة مثيرة هذا الصباح. نحن لدينا متدرب اسمه جسون. شاب طويل، أسمر الشعر، يقوم بصنع النسخ ويوصل المهمات لفريق البحث. وقد دخل مكتبي هذا الصباح..."

في وقت سابق من هذا اليوم Ear Lier That Day

"آنسة ستيفنز Stevens، أحتاج للتحدث معك"

"جسون. تفضل، اجلس. ماذا لديك؟"

كان جسون المتدرب متعرقاً. أنا، أه...." لم يكن يقدر على التلفظ بالكلمات.

"استرخ يا جويس"، قالت جسون وهي تغلق باب مكتبها. "هل هذا أفضل؟"

"آه، نعم. شكراً، آنسة ستيفنز؟"

"لماذا لا تبدأ من البداية؟"

"حسناً". أخذ جسون نفساً عميقاً. "لقد كنت بالخارج الليلة الماضية. أنا أعرف أن اليوم كان الأربعاء، ولكني فعلت، ولم أشرب أو أفعل أي شيء".

"وقتك هو شيء يخصك".

"إذاً، بأي حال، ذهبت مع زملائي بالغرفة لمشاهدة هذه الفرقة الموسيقية. كانوا يعزفون في هذا المكان الذي لم أذهب إليه من قبل. ذهبنا إلى هناك حوالي الساعة 55: 11. كان المكان مزدحماً كثيراً. وشاهدت الفرقة لحوالي ساعة، وبعد ذلك بدأت التحدث مع هذه الفتاة في البار".

"جسون"، ابتسمت جويس، "أنت تعرف أنني أحب التحدث معك، ولكني مشغولة اليوم. هل نستطيع تلخيص هذه القصة لي؟"

"أنا على وشك الدخول في الأمر، آنسة ستيفنز. إذن، بأي حال، نظرت هناك، ولم أصدق عيناي، ولكن مستر راند ولف سوليفان يجلسان على طاولة في مؤخرة المكان".

"رجلا العلوم اللذان يعملان لدينا؟"

"نعم، سيدتي. لم أكن أصدق الأمر أنا أيضاً. أعني، أنت قد تتوقعهم في احتفال Star Wars أو شيئاً كهذا، لكن ليس في بار".

"حسناً. وماذا كانا يشربان؟ شيء شديد؟ أنا لا أستطيع فعل أي شيء إذا ..."

"لا، سيدتي، ليس شيئاً كذلك على الإطلاق. لقد راقبتهم لوهلة، وكنت سأذهب لأسلم عليهما، ولكن هذه الفتاة التي كنت أتحدث معها كانت جميلة حقاً. وبذلك، بعد فترة، انضم هذا الرجل إليهما في الأريكة. وبدا التوتر الشديد على السيدين راندولف وسوليفان عندما ظهر هذا الرجل.

وبدءوا في النظر حولهما في كل أنحاء البار. الرجل بقي دقيقة واحدة فقط، ولكنه وضع في يد مستر راندولف ظرفاً. كان هناك مال في الظرف. لقد رأيت المال أثناء فحص مستر راندولف له".

صمت جسون، وفكرت جويس في سؤالها التالي لدقيقة. "لأي مدى أنت متأكد من ذلك، هل كان هناك مال سائل في الظرف؟"

"بكل تأكيد. لقد رأيته".

"عبر نهاية البار".

"نعم، سيدتي".

"هل ترى الشهادة ذات الإطار الصغير على الحائط هناك؟" أشارت جويس عبر مكتبها.

"نعم".

"تحت الخط الكبير" جريس ستيكنز" اقرأ ما تقول".

"اعترافاً بعشر سنوات من القيادة في "إتحاد مديري الموارد البشرية".

"همم..."

"وسيدتي؟"

"نعم؟"

"تحت التوقيعات، على الحافة السفلى تقول "AHRA – صندوق بريد 1217 – جاكسونفيل Jacksonville، فلوريدا fl, 32231".

عبرت جويس الحجرة، ودققت النظر، وشاهدت أن عنوان المنظمة كان مكتوباً بالفعل بخط دقيق. وتوقفت مرة أخرى لتجميع أفكارها. "وأنت لم تكن تشرب؟"

"لا، سيدتي. كان علي أن أعمل اليوم، وكنت أقود سيارتي أيضاً.

"أنا أصدقك. ماذا حدث بعد أن أخذ رالف وسوليفان الظرف؟"

"هز الرجل الآخر رأسه ورحل. وهما انتظرا لدقيقة، وبعدها نهضا ورحلا".

"هل شاهداك؟"

"لا، سيدتي. أنا، أه، لقد أدرت ظهري لهما. لم أرد حقاً أن يشاهدني، بعد ذلك.

لقد كان الأمر غريباً. جداً".

"لقد فعلت الشيء الصحيح بحضورك لإخباري، جسون".

مكتب الرئيس التنفيذي CEO'S Office

"هذا هو ما قاله لي" اختتمت جويس.

شبك الرئيس التنفيذي أصابعه. "همم..." قال: وأنا أفترض أن راندولف وسوليفان كانا قادرين على وضع أيديهما على أوراق العمل لكل العقاقير الثلاث التي فشلنا في الحصول على براءة اختراعها؟

"بينهما هما الاثنين، نعم، سيدي".

"همم... إذن نحن لدينا سلسلة من الحظ السيء وجسون يعتقد بأنه شاهد اثنين من رجالنا يأخذان رزمة من المال. وطبعاً، هو قد يكون على خطأ".

"هو أقنعني، ولكن، نعم، هو ربما أخطأ"، قالت جويس.

"حسنا، السيد المحامي، ما نصحيتك لي؟"

"إذا كان الشاب صائباً، وإذا كانا يبيعان معلومات داخلية حول أدويتنا التي تكون تحت التطوير، فهو شيء مؤكد أننا نستطيع العثور على أدلة لذلك على كمبيوترهما".

"وهل من القانوني التلصص أو التطفل بهذه الطريقة؟"

"نعم".

"استمر".

"إننا لا نفعل أي من هذه الأمور في الوقت الحالي، ولكن الكثير من منافسينا يفعلون. وقبل أن تأتي للإدارة كان مؤسس شركتنا ضد "التلصص" بكل أشكاله. ولكنني سأوصي بإجراء بعض التغييرات على الفور. أولاً، نحن بحاجة إلى اختراق كمبيوتر كل من رالف وسوليفان هذه الليلة، بعد ساعات، ويجب أن نعطي انتباهاً خاصاً لبريدهما الإلكتروني. ويستطيع رجالنا التكنولوجيون إعادة بناء أي شيء تم مسحه".

"هل أعطينا أي شخص ملحوظة بأننا قد نفعل هذا النوع من الأمور؟"

"لا، ولكننا لسنا مضطرين لفعل ذلك. ليس من الناحية القانونية أعني".

"حسناً".

"ثانياً، نحن نحتاج للبدء في غربلة البريد الإلكتروني للجميع. هذا البرنامج مجاني. ويمكننا إعداده على أي كلمات أساسية نستطيع التفكير فيها والتي تتعلق بالعقاقير في مرحلة التطوير – أسماء كورية،

مكونات، سلاسل كيميائية، أيا كانت. ويمكننا رؤية إذا كان أي شخص يرسل معلومات عن أي أعمال لدينا تكون في مرحلة التطوير.

"وماذا إذا كان راندولف وسوليفان يرسلان الرسائل من خلال حساب البريد الإلكتروني الشخصي من العمل ... Gmail أو شيئاً كهذا؟"

"طالما أنه يأتي من كمبيوتر للشركة، نستطيع إخضاعه للغربلة هو أيضاً. وهذا يصل بي إلى النقطة الثالثة. لقد أعطينا سوليفان كمبيوتر محمول العام الماضي. يجب علينا أن نطلب منه إحضاره من أجل "تحديث دوري للبرمجيات أو "جرد" أو أي شيء كهذا وتقوم بفحصه بشكل شامل.

إذا كان فعلاً يبيع المعلومات، سيكون الأكثر احتمالاً أنه يرسلها من خلال المنزل.

"أخيراً ... حسناً، أخيراً بالنسبة للآن ... أعتقد أننا يجب أن نقوم بتركيب المسجل Keystroke Logger على أجهزة الجميع.

"وما هذه؟"

"برنامج يخزن كل مفتاح يضغطه الجميع طوال اليوم. أنه سوف يسمح لنا برؤية كل شيء يفكر راندولف، أو سوليفان، أو أي شخص آخر في فعله، بغض النظر عن البرنامج الذي يقومون بتشغيله. إنك تستطيع حذف ملف الكتابة عن الشاشة، ولكنك لا تستطيع مسح الحروف التي أدخلتها من لوحة المفاتيح على المسجل ما لم تكن خبيراً، وهذان الرجلان ليسا خبيران بكل تأكيد".

"هممم. جويس، ماذا تعتقدين؟"

"أنا مقتنعة أن جسون يعتقد على الأقل أنه شاهد شيئاً ما. لذلك، إذا تم الأمر بصورة قانونية، أعتقد أننا نستطيع امتلاك حجة قوية للتلصص على كمبيوتر راندولف وسوليفان.

أنا غير متأكدة بخصوص غربلة البريد الإلكتروني للجميع. بعض الناس ربما ينزعجون من ذلك، خاصة إذا لم نخبرهم بما نفعله".

تحول الرئيس التنفيذي إلى المحامي. "هي تطرح نقطة جيدة، بيل".

"إذا كان هذان الرجلان يفعلانها، فالآخرون ربما يفعلونها أيضاً. كان يجب أن نبدأ هذا الأمر منذ مدة طويلة".

رن هاتف الرئيس التنفيذي المحمول، وألقى نظرة عليه. "آه، إنها الثانية بالفعل. جويس، بيل، أنا مضطر لحضور حفل عبر المدينة، ولكني سأفكر في هذا طوال الوقت. وأود منكما أن تعودا إلى هنا صباح الغد في.." وفحص جدول مواعيده، " 10:15 وسأخبركما كيف أريد بدء الأمر عندها".

"شكراً لك".

"شكراً لك".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. إذا كنت الرئيس التنفيذي، فهل كنت ستقوم بفحص كمبيوتر مكتب الموظفين المشكوك فيهما؟

2. هل يجب على الشركة أن تقوم بفحص الكمبيوتر المحمول لسوليفان؟

3. هل يجب على الشركة أن تقوم بعمل مراقبة سلبية للبريد الإلكتروني للجميع بحثاً عن كلمات أساسية وتغييرات قد تشير إلى تسرب أو تهريب معلومات؟

4. هل يجب على الشركة أن تقوم بعمل تسجيل لضربات مفاتيح الجميع؟ إذا كانت إجابتك عن هذا السؤال والسؤال السابق تختلفان، فلماذا هما مختلفتان؟

5. هل يجب أن تقوم الشركة بإعلام وإخبار الموظفين بأي خطط تقوم بها لمراقبة نشاطاتهم على الكمبيوتر؟ هل ستشعر بالانزعاج إذا قام صاحب عملك بمراقبتك دون أن يخبرك بذلك؟

النموذج 33 MODULE

اختبار المخدرات وجهاز كشف الكذب
Drug Testing and Polygraph Testing

خلفية Background

معظم الناس حساسون بقوة تجاه "خصوصيتهم".والبعض الأخر أكثر حساسية فيما يتعلق بالوثائق مثل السجلات الطبية وقوائم البنك. وآخرون يشعرون بقوة أنهم يجب أن يكونوا قادرين على العيش كما يرغبون، متحررين من تدخل الحكومة. وعندما يتحدث بعض الناس عن الخصوصية، فإنهم يشيرون إلى أهمية الوقت وحده.

ومن الناحية القانونية، تمتلك الخصوصية معنى محدداً، مع كون عدد قليل من الأفكار القانونية يساء فهمها أكثر من غيرها.

وأشهر قرارات المحكمة العليا – وأكثرها إثارة للجدل – في الخمسين عاماً الماضية هو بالتأكيد قضية Roe v. Wade. في هذه القضية، قال المدعون أن بعض القوانين التي كانت تحظر الإجهاض تخالف الدستور. ووافقت المحكمة العليا، مستشهدة بحقوق الخصوصية. وليس هناك جزء من الدستور يشير إلى "الخصوصية" بشكل محدد، ولكن الغالبية من القضاة يتفقون على أن عدة أجزاء من الدستور، عند أخذها ككل، "دلت ضمناً" على حقوق الخصوصية. وتطبيق هذه الحقوق، قامت المحكمة العليا بإجازة الإجهاض في المراحل المبكرة. ومنذ هذا الوقت تم تطبيق حق الخصوصية على الكثير من القضايا الأخرى، وبصفة خاصة تلك المتعلقة بالمدى الذي من خلال تستطيع الشرطة الوصول إليه في مراقبة أنشطة المجرمين المشتبه بهم. على ذلك، كانت حقوق الخصوصية الدستورية يتم حمايتها عن طريق المحكمة العليا طوال عقود.

والحقوق الدستورية عادة لا تنطبق على الشركات بمعنى أن الموظفين لا يستطيعون إقامة دعاوي قضائية ضد أصحاب عملهم بناءً على الحقوق الدستورية. ومنذ زمن طويل قررت المحكمة العليا أن الغرض الرئيس للدستور هو حماية الناس من طغيان الحكومة، وليس توفير حماية الناس من بعضهم

البعض. إذا كانت الحكومة ترغب في تغيير سلوك الأشخاص أو الشركات الخاصة، لا بد لها أن تمرر نوعاً ما من القوانين.

وعادةً عندما تريد الحكومة الفيدرالية تنظيم الشركات بطريقة "الصورة الكبيرة"، تقوم بسن تشريعات لذلك. وتقريباً أي فكرة يمكن أن تصبح تشريعاً إذا تم تمريرها عبر مجلس الشيوخ، ويقوم الرئيس بتوقيعها. والتشريعات مرنة. وهي يمكن تطبيقها على أي شيء ترغب الحكومة فيه. مرات لا تحصى، كان يتم تمرير تشريعات تحظر أنواع جديدة من أفعال الشركات. في الخمسين عاماً الأخيرة، كانت الشركات يتم الطلب منها ألا تقوم بالتمييز على أساس العرق وعدة عوامل أخرى. وكان يشترط عليها أن تجعل مكان العمل أكثر أمناً، والرعاية بمنافع المتقاعدين على نحو أكثر، والسماح للعاملين بإجازات لرعاية الأسرة في حالات الطوارئ الطبية. ولكن واشنطن ليس لديها الكثير لتعوله بخصوص حقوق الخصوصية في العمل.

معظم الموظفين هم "موظفين بإرادتهم"، وهو ما يعني في النهاية أن معظم الموظفين يمكن معاملتهم بأي طريقة أيا كانت، طالما أن هذه المعاملة ليست محظورة في قانون محدد. وقرارات الشركات التي تحيط بالخصوصية عادة ما تكون مسألة أخلاقيات وليس قانون، لأنه ليس هناك تشريع يشترط أو يحظر فعل معين ما.

وأحد الأسئلة التي تواجه القادة هو، "لأي مدى يجب أن نراقب موظفينا؟" الكثير من الشركات كانت تدور فيها مجادلات ساخنة تحيط بقضايا تتعلق باختبارات المخدرات واستخدام جهاز كشف الكذب.

وبداية عن فترة إدارة ريجان في ثمانينات القرن العشرين، تم تدشين "الحرب على المخدرات". ومنذ هذا الحين، امتنعت واشنطن بشكل كبير عن منح حقوق الإعفاء من اختبارات المخدرات للموظفين. ومع القليل فقط من المخدرات، من القانون جعل الموظفين يمرون باختبارات لفحص المخدرات، وفصل الموظف الذي يرفض دخول الاختبار أو يرسب فيه. وقد تبنت آلاف الشركات سياسات عدم التساهل في هذا المجال.

وتشتكي مجموعات حقوق الخصوصية وبعض الموظفين من اختبارات فحص المخدرات. وهم عادة يقولون إنه حتى إذا كان شخص يتعاطى المخدرات، فإن ذلك لا يخص الشركة في شيء ما، مالم يتضرر أداء الوظيفة. وهم عادةً يقولون أن استخدام العقاقير المنشطة خلال العطلات الأسبوعية لا يجب أن يكون له عواقب بالنسبة للعمل.

ودفاعاً عن اختبارات المخدرات، يقول قادة الشركات، "نحن نحتاج لاختبارات المخدرات، إذا كان عاملونا يرتكبون أخطاء في العمل، يمكن أن يتم مقاضاة الشركة. وربما يستطيع بعض الأفراد الذين يتعاطون المخدرات أداء وظائفهم بشكل جيد، ولكن إذا كانت لديك مشكلة مخدرات، فأنت من الناحية الإحصائية أكثر احتمالاً للقيام بعمل ضعيف والتغيب عن الكثير عمن أيام العمل، ولاختلاس المال من الشركة، لهذا الغرض. إننا نحتاج لمعرفة ما إذا كان شخص ما يطور عادة تعمل على حصل أموال المساهمين في خطر".

ومن المهم الإشارة إلى أنه رغم العدد الكبير من الشركات التي لديها اختبارات المخدرات، فإن الغالبية ليس لديها. ومديرو الشركات التي ليس لديها اختبارات يقولون أن التكلفة عالية أكثر من اللازم، أو أنهم فقط لا يهتمون بتفتيش الحياة الشخصية للموظفين طالما أنهم يؤدون عملهم على نحو جيد.

وهناك قضية ثانية يتم التجادل حولها كثيراً هي ما إذا كان يجب أو لا يجب استخدام اختبارات كشف الكذب. الجميع تقريباً شاهد أحد اختبارات "كشف الكذب". وهي ظهرت في عدد لانهائي من الأعمال التلفزيونية وفي فيلم بين ستيلر Ben stiller Movie الشهير "Meet the Parents". واختبار كشف الكذب في العمل قد يبدو أمراً شاذاً، ولكن أكثر من أربعة "ملايين" موظف تعرضوا لاختبار كشف الكذب في العمل في السنة الماضية. والكثير من الشركات تحولت إلى هذه الوسيلة للمساعدة في إيجاد وكشف موظف سرق مالاً، أو أحد الأجهزة، أو ملكية فكرية. والبعض قام باستخدامها لمنع الجرائم قبل وقوعها.

والفكرة المحورية وراء علم كشف الكذب هي أن معظم الناس لا يستطيعون التحكم في استجابات جسدية معينة عندما يكذبون. وأجهزة كشف الكذب تقيس سرعة نبضات القلب، وضغط الدم، ومقدار العرق على أطراف الأصابع. وحتى الناس الذين هم "كاذبون محترفون"، الناس الذين يستطيعون النظر إلى عين الشخص الآخر ويكذبون كذبة تبدو صادقة، لا يستطيعون عادة التحكم في أشياء مثل ضغط دمهم.

وعندما يتم تشغيله عن طريق متخصص مرخص، يمكن أن يكون جهاز كشف الكذب دقيقاً 95% بمعنى أنه في 95 من كل 100 حالة، تحدد الألة بشكل صحيح ما إذا كان شخص صادق أو كاذب. ومع ذلك، يسمى علم كشف الكذب "علم رخيص" Junk Science عن طريق بعض النقاد. وقد قالت المحكمة العليا إن أدلة كشف الكذب "لا يعتمد عليها"، وفحوصات جهاز كشف الكذب لا يمكن بشكل عام تقديمها كدليل في المحاكم.

وهناك بالفعل تشريع يعطي الموظفين بعض الحقوق عندما يطلب منهم المرور باختبار لكشف الكذب. ولكن القانون عادةً يسمح للشركات باستخدام أجهزة كشف الكذب إذا كانت تبحث في جريمةٍ ما، وبعض أنواع الشركات معفاة من هذا القانون كلية.

السيناريوهات Scenarios

غرفة انتظار الطوارئ ER Waiting Room

مارتي Marty، مدير في بنك جرين تاون Greentown Bank، اندفع عبر الباب المزدوج ونفض الثلج عن شعره وهو ينظر في أنحاء غرفة الطوارئ. وحدد موضع وجه مألوف وسار تجاه صاحبته.

"كارل Carl ..." بدأ قائلاً.

"بخير، أعتقد. خرج الطبيب منذ عدة دقائق وقال أنه استيقظ".

"الحمد لله. ما الذي حدث؟" وعندما لم ترد زميلته في العمل، أضاف "لم يكن..."

هزت رأسها. "أعتقد أنه كذلك".

ضرب مارتي راحة يده بقفازيه وتنهد بشدة. ولعدم معرفته ما الذي يفعل غير ذلك، جلس على مقعد بجانبها وانتظر.

مكتب مارتي Marty's Office

بعد ثلاثة أيام، كان مارتي يجلس في مكتبه. طرق مدير العمليات باب مكتبه بهدوء.

"ألديك دقيقة؟" سأله.

"أكيد".

أغلق مدير العمليات الباب وجلس. "مرحباً، مارتي، لقد أردت فقط أن تسمع هذا مني أنا".

"حسناً".

"لقد قمت بفصل كارل".

"ولكنه خرج من المستشفى لتوه ...".

"بعد جرعة مفرطة أخرى".

"نحن لا نعرف إذا كان هذا بسبب ..."

"هو اعترف بذلك، مارتي. اعترف بذلك. أنا أسف".

"أه، كوكايين؟"

"نعم".

"لقد وعدني – وعدني، بعد المرة الأخيرة ..."

"أعرف. وأنا أسف. ولكن الأمر ازداد سوءً".

"كيف ذلك؟"

"عندما عرفنا أنه دخل المستشفى مرة أخرى، وعندما قدرنا لماذا هو هناك؟ قمنا بإلقاء نظرة على السجلات، نظرة دقيقة".

"و؟"

"كان كارل لا يكتفي براتبه"

"ما الذي تعنيه؟"

"مارتي، لقد سرق مبلغ 50,000 دولاراً منا".

"ماذا؟!"

"عندما واجهناه بالأدلة، وقد كان هناك الكثير منها، انهار باكياً. وألقى اللوم على المخدرات وتوسل إلينا ألا نذهب إلى الشرطة".

"لا". صمت مارتي لدقيقة. وبعد ذلك سأل، "هل نحن؟ سنوجه له اتهامات؟"

"هذا ليس قراري".

"آه".

"امضت، مارتي، أنا أعرف أنك حاولت فعلاً إعادته على المسار الصحيح. فقط لأمر أن هذا لا ينجح في بعض الأحيان".

"نعم، أعتقد ذلك".

نظر مدير العمليات إلى ساعته. "أسف، ولكن لدي اجتماع".

"أكيد، أكيد. مرحباً، شكراً لمرورك علي".

"لا بأس، مارتي". صافحه مدير العمليات ورحل.

غرفة مؤتمرات الرئيس التنفيذي للبنك

Greentown Bank's Executive Conference Room

في اليوم التالي، جلس الرئيس التنفيذي غاضباً على رأس طاولة الاجتماعات الطويلة.

"ونحن لن نسمع أبداً، وأكرر "أبداً، بأن يحدث شيء كهذا مرة أخرى. نحن لن نترك مال عملائنا ومساهمينا في خطر أبداً. ونحن لن نخاطر مرة أخرى. سمعتنا أبداً، لقد كنا محظوظين في هذه المرة، ولم يظهر شيء في الصحف، ولكن المرة القادمة قد لا تكون بهذا الحظ.

"أنا سأقوم بتنفيذ سياستين، نافذتين منذ هذه اللحظة.

"أولاً، نافذة وفعالة خلال 60 يوماً، سنقوم بتطبيق سياسة اختبار المخدرات العشوائي.

كل موظف، بما فيهم أنا، سيطلب منه تقديم عينة بول عدة مرات كل سنة. هذه الاختبارات لن يعلن عنها مسبقاً. وهذه السياسة تتبع مبدأ عدم التساهل، وعقوبة الفشل في الاختبار أو رفض خوض الاختبار ستكون نتائجها الفصل الفوري.

"وقد قررت التأخير 60 يوماً لأنني أريد من أي موظف لديه مشكلة مشابهة لتلك التي كانت لدى كارل أن يكون لديه فرصة أخيرة. لقد تم إخباري أن اختبارات البول يمكن أن تكشف عادة عن المخدرات لحوالي 30 يوماً بعد تعاطيها. والرسالة: "إذا كنت تريد الاستمرار في العمل هنا، توقف عنها الآن فوراً!".

ثانياً، عندما نبدأ بإختبار المخدرات، سنبدأ بأن نطلب من كل موظفينا خوض اختبار كشف كذب مرة كل ربع سنة. وقد حصلنا على خدمات متخصص مرخص في كشف الكذب. وأي شخص يفشل في الاختبار أو يرفض الخضوع له سيتم معاملته بقسوة، ولكن أنا والمحامون ما نزال نعمل على العقابات المحددة التي سوف نستخدمها. لن يسرق أحد منا مبلغ 50,000 دولار مرة أخرى لأننا سنمسك به قبل أن يكون قادراً على تنفيذ خطته.

"هذه السياسات ستخرج إلى كل الموظفين في وقت لاحق اليوم. هذا كل شيء".

مكتب مارتي Marty's Office

"ألديك دقيقة، أيها الرئيس؟"

رفع مارتي عينيه عن شاشته. "أكيد، إيرني Ernie. تفضل".

"شكراً لك. لقد قرأت لتوي السياسات الجديدة، وأنا غير مسرور".

"كنت أعرف أنك لن تكون".

"لقد كنت هنا لثلاثين عاماً. وأنا لم أتناول المخدرات قط، ولم أسرق بنساً واحداً.

"أعرف ذلك، إيرني".

"انظر، نحن كلنا متأسفون ومتألمون بخصوص كارل، ولكنني لن أضع حالي تحت مظلة الشك".

"أنا أشعر بألمك، إيرني، أفعل حقاً، ولكن هذه هي السياسة الجديدة،".

"لن أفعلها".

"لا بد أن تفعل".

"لا، أيها الرئيس، أعني أنني لن أفعلها حقاً. أنا حصلت على ما يكفي للوصول إلى التقاعد، إذا وصل الأمر إلى ذلك. أنا لن أعامل مثل المجرمين".

"إيرني ...".

"انظر، أيها الرئيس، أنا فقط أعلمك بالأمر. أنا سأرفض الخضوع لكلا الاختبارين. وإذا تم فصلي، سأترك العمل".

"أرجو أن تعيد التفكير. أنا أكره أن أخسرك".

"وأنا أكره الرحيل. ولكني لن أخوض هذه الاختبارات".

مكتب فارغ Vacant Office

وضع متخصص كشف الكذب جهازه في مكتب فارغ. جلس مارتي على مقعد بذراعين مع أقطاب وأسلاك تتدلى من صدره، وأعلى ذراعه، وأطراف أصابعه.

"هل اسمك مارتي؟" سأل المتخصص.

"نعم". قامت إبر جهاز كشف الكذب بخربشة ناعمة على لفة الورق الكبيرة.

"هل أصلك من القارة القطبية الجنوبية؟"

"نعم". رد مارتي. قامت الإبر بخربشة خطوط حادة غاضبة. وضحك مارتي بصوت مكتوم.

"هل سرقت أي مال من بنك جرين فيلي؟"

"لا".

"هل ترتدي قميص أبيض؟"

"نعم". كان مارتن كذلك.

"هل لديك أي خطط للسرقة من بنك جرين فيلي في المستقبل؟"

"لا".

"هل اليوم هو الاثنين؟"

"نعم". كان كذلك.

"هل أنت على علم بأي خطط لدى أي شخص آخر لأخذ مال من بنك جرين فيلي؟"

"لا".

واستمرت الأسئلة. ورغم أنه كان صادقاً دائماً، تكون خط من العرق فوق حاجبي مارتي. وزاد حجم العرق، وتحرك ببطئ فوق أنفه، وتوقف، وسقط من أنفه على ربطة عنقه.

مكتب الرئيس التنفيذي CEO'S Office

بعد أسبوع، اتصلت مساعدة الرئيس التنفيذي بمارتي وسألته إن كان يستطيع القدوم إلى مكتب الرئيس التنفيذي على الفور. وعندما وصل مارتي بعد دقائق قليلة والعرق يكسو وجهه، كان هناك ملفان على مكتب الرئيس التنفيذي. كان ينظر في واحد منهم، وبعد ذلك نظر إلى مارتي من فوق نظارته. "لقد طلبت منك المرور لأنني أريد معلومات من المديرين قبل أن أقوم باتخاذ أي قرارات نهائية".

"نعم، سيدي".

"خمسة من مرؤوسيك هم على قائمتي".

"لا تقلق، لم يكن لدى مارتي شيئاً آخر يقوله.

واستمر الرئيس التنفيذي. "اختبار أندرسون كان موجباً. بالنسبة للماريجوانا. وبيتس للكوكاكيين. وكوبر فشل في اختبار كشف الكذب على سؤال "هل سرقت إذاً من بنك جرين فيلي". ودانييل فشل في كل الأسئلة الرئيسة الثلاثة لكشف الكذب. وبعد ذلك هناك هذا الرجل، ماذا اسمه ...".

"إيرني؟"

"صحيح، هو، هو حتى لم يخض الاختبارات. ولا واحد".

"أمر محزن جداً".

"انظر، مارتي، هؤلاء هم رجالك. أنت تعرفهم. كارل كان أحد رجالك أيضاً، وهو ما جعلني مهتماً بشكل خاص بما لديك لتقوله لأنه هو من بدأ كل هذا. ماذا كنت ستفعل لو أنك في مكاني؟"

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. هل بالغ الرئيس التنفيذي في رد فعله عندما قام بتنفيذ سياسة اختبار المخدرات أم أن قراره كان ملائماً؟

2. هل بالغ الرئيس التنفيذي في رد فعله عندما نفذ سياسة خضوع كل الموظفين لاختبار كشف الكذب، أم أن قراره كان ملائماً؟

3. كيف يجب تأديب كل من أندرسون وبيتس، وهل يجب أن يواجها نفس العقاب؟

4. كيف يجب تأديب كل من كوبر ودانييل؟

5. كيف يجب أن يتم تأديب إيرني؟

النمـوذج 34 MODULE

التحريات ومواقع شبكات التواصل الاجتماعي
Bacground Checks and Social Networking Websites

خلفية Background

الأشياء تتغير بسرعة. هذا النموذج يتم كتابته على معالج وورد 2007، وكلمة "Facebook" تظهر معلمة بخط أحمر كتهجئة خاطئة. هذا يذكرني بالجيل الأول من أجهزة Amazon Kindles التي تم إنتاجها في نفس العام والتي ليس لديها فكرة كيف تنطق اسم الرئيس أوباما (والآن يظهر "أوباما" معلماً بالخط الأحمر كتهجئة خاطئة).

لقد عصف الفيسبوك بأمريكا عصفاً. في وقت هذه الكتابة عام 2010، يتضمن الفيسبوك 400 مليون مشترك. ومؤسسة مارك زكربج Mark Zuckerberg (ها هي "كلمة خاطئة التهجئة" أخرى طبقاً لمعالج وورد 2007) يمتلك ثروة مقدارها 1.5 مليار دولاراً. لقد غير الفيسبوك الطريقة التي يتم من خلالها التواصل ما بين الناس، وبصورة خاصة الناس تحت سن 25 عام.

وعدد لانهائي من الشركات، والجامعات، والمؤسسات الخيرية حاولت ركوب موجة الفيسبوك. "تابعنا على الفيسبوك!!" أصبحت محوراً للإعلانات.

وهناك شبكات أخرى للتواصل الاجتماعي ذات شهرة شاسعة أيضاً. ورغم أن الفيسبوك قد تغلب عليها، ما تزال MySpace المكان الثاني في معدل المرور الكلي على الإنترنت. وكان نمو التويتر Twitter في المرتبة الثالثة عام 2009.

هذه المواقع وغيرها تمتلك ميزة هامة: عن طريق زيادة سهولة البقاء على اتصال، هي تستطيع تقريب الناس من بعضهم البعض. والفيسبوك يفعل اليوم ما كان يفعله مكتب البريد في بدايات القرن التاسع عشر والهاتف في بدايات القرن العشرين. والكثيرون قد يقولون أن العلاقات البشرية هي الشيء الأكثر أهمية وأن أي شيء يعززها لا بد من الإشارة إليه.

ولكن هذه الميزة لا تأتي بدون عيوب محتملة. بعض الناس يقضون ساعات طويلة على هذه المواقع يومياً، على حساب الأنشطة الأخرى. البعض يقولون أنه بدون تفاعل وجهاً وجه، يكون التفاعل على الإنترنت ذات مضار غير صحية. وحالات التنمر السيبراني والمطاردة السيبرانية تصل للأخبار بشكل شبه منتظم. وجماعات الكراهية تستخدم الإنترنت أحياناً لبث رسائل ضارة قبل مسح ملصقاتهم.

بؤرة تركيز السيناريو التالي هو أنه أحد المصادر التي يفشل الكثيرون من مستخدمي شبكات التواصل الاجتماعي في أخذها بالاعتبار. الآن أكثر من أي وقت مضى من السهل على الجامعات، وأصحاب العمل، وأصحاب العمل المحتملين الدخول إلى الحياة الخاصة لعامل ما أو متقدم لعمل. وعند أخذ عملية خيارات الخصوصية على محمل الجد، يستطيع الفرد عادةً جعل إلقاء مثل هذه النظرات أمراً صعباً، ولكن الكثير من الناس لا يزعجون أنفسهم ببساطة بهذه الأمور.

وبعض الشركات والجامعات تبحث عن العاملين والمتقدمين للعمل على الإنترنت ويقومون بوضع ملاحظات لما يجدونه. وآخرون يعدون بألا يفعلوا ذلك. من الناحية القانونية، ليس هناك شيء خطأ في فحص المعلومات المتاحة للملأ على الإنترنت. ومن الناحية الأخلاقية، يمتلك الناس آراء مختلفة كيف يجب أن يتم رسم هذا الخط.

السيناريوهات Scenarios

غرفة المؤتمرات Conference Room

"مرحبا، جيم Jim".

"آبى Abby ... مرحبا. آسف أنني أمر متأخراً".

"لا مشكلة – أنا فقط أنظم أوراقي".

كانت هناك سبع حزم من الأوراق مجموعة بدبابيس ورق تنتشر عبر أحد جوانب طاولة الاجتماعات. كل منها به صورة في الأعلى موضوعة فوق الأوراق عليها اسم مكتوب أسفلها بقلم غليظ أزرق: أندرسون Anderson، بيكر Baker، كوبر Cooper، دانييل Daniels، إيفانز Evans، فرانكلين Franklin، وجوردان Gordan.

تناول جيم معطفه، ووضعه على ظهر أحد المقاعد، وجلس. "إذن هذه هي الأسماء النهائية؟" سألها.

"نعم. سبع رجال، وثلاثة وظائف متاحة".

"من اللطيف دائماً رؤية أسماء مطابقة للوجوه"، قال جيم، ناظراً إلى الصور. "قام ديل بعمل المقابلة الشخصية معهم وأعطاني تلخيص لهم، ولكن هذه هي المرة الأولى التي أرى صورهم. إنهم

يصغرون عاماً بعد عام.

"أعتقد أننا نحن الذين نكبر".

"ربما"، قالت آبي، مبتسمة.

"حسناً، قبل أن أخبرك ما الذي قاله ديل عما أعتقده شخصياً بخصوص هؤلاء الرجال، أريد أن أعرف ما الذي وجدتيه".

"حسناً. لقد فعلت ما طلبت مني فعله. لا حفر عدواني عن البيانات. لقد قمت فقط بالإطلاع على صفحاتهم على الفيسبوك، وتويتر وأشياء كتلك. ولم أحاول استخدام أي أبواب خلفية للتسلل لتجاوز إعدادات الخصوصية: لقد ألقيت فقط نظرة على المواد التي قاموا بإلصاقها والتي يستطيع أي شخص في العالم أن يراها".

"ممتاز".

"بدءً من أندرسون لا شيء كثير. بعض صور الحفلات مع الأصدقاء. ويتناول فيه الكحول. هي الآن في الثانية والعشرين، وفي بعض الصور، ربما كانت تحت سن 21 عاماً، أعتقد. لا شيء جامح. بعض الشعر، اقتباسات من أحلام، هذا النوع من الأمور، هي تبدو لطيفة".

"ديل أعتقد ذلك أيضاً. قام بإعطائها المركز الخامس من السبعة. "ذات شخصية سارة، تقديرات دراسية لائقة، سيرة ذاتية ضئيلة"، هذا ما قاله لي".

"حسناً، لنتحرك للأمام. بيكر لديه صور حفلات أكثر بشكل ضخم.

"بشكل ضخم؟"

"حقاً، بشكل ضخم جداً. الكثير من الخمر. والبيرة الثقيلة. ورش الويسكي بدون قمصان. آه، ماذا يسمى الأمر عندما يرفعك أصدقاؤك من قدميك ورأسك لأسفل وتقوم بالشرب من البيرة وأنت مقلوب؟"

"لا أستطيع التذكر، الشقلبة، ربما؟"

"بأي حال، يبدو أن مستر بيكر كان نشطاً جداً في مشاهد الحفلة".

"مثير. إن تقديره المتوسط هو 4.0 نقطة".

"هاه".

"هل هناك أي مخدرات في هذه الصور؟"

"ليس فيما رأيت. سجائر، نعم. كحول، أطنان. لا مخدرات".

"حسناً. أعطاه ويل تصنيف الرابع بشكل كلي. مقابلة شخصية لائقة وتدريب ضعيف طبقاً لتقديره العام".

"تستمر إلى كوبر. هو آخر فتيان الحفلات. صور حفلات أكثر من أندرسون، وأقل من بيكر. الشيء الوحيد الجديد معه كان أنه يلصق صورة لفتاة عارية".

"حقاً؟"

"لديه سلسلة من الصور تحت عنوان "رحلة إلى نيو أولينز". شيئاً يشبه حفلات التعري الجماعي —هو معه الكثير من القلادات الملونة".

"هل الفتاة في خلفية الصورة؟"

"لا، هي الشيء الوحيد في الصورة".

"هل يمكن أن تكون هذه الفتاة تحت السن؟"

"لا يبدو أنها كذلك".

"همم. أي شيء آخر؟"

"لا. لديه تدريب مميز. ديل وضعه في المركز الثالث".

"بعد ذلك لدينا دانييل. لا صور حفلات، لا شيء مثير للخلاف. تغريدة واحدة تستحق الذكر.

"آه، تغريدة".

"هل أرسله هذه بعد ساعة من مقابلتها الشخصية مع ديل".

أعطت آبى لجيم قطعة ورق بالنص التالي: "لقد أنهيت للتو المقابلة الشخصية مع عملاق أصلع أحمق بشركة سميث وموريان. أعتقد أن الأبله أعجب بي. سنرى. آمل أن أحصل على عرض من تيس برازرز. لا أتخيل العمل لدى هذا الرجل".

قاوم جيم قليلاً، وبعد ذلك أصدر ضحكة مكتومة. "هذا ليس مضحكاً حقاً"، قال.

"لا"، وافقت آبى.

توقف جيم عن الابتسام، وصمت قليلاً، وبعد ذلك انفجر في الضحك. انضمت إليه أبى. "أعني، نحن الخطة B بالنسبة لها، وهي تتحدث عن رئيسها المحتمل من وراء ظهره".

"نعم"، وافقت آبى.

"ولكنها، أنت تعرف، على حق".

ضحكت أبى بقوة أكبر. "إذن؟!" انتهى الضحك أخيراً.

"حسناً، ديل أيضاً لم يحبها كثيراً. وضعها في التصنيف السادس. إذن ماذا عن إيفانز؟"

"مستر إيفانز. أعتقد أن مستر إيفانز قد يكون لديه ... مشكلة غضب".

"أوه"، بدا جيم مأخوذاً. "كيف ذلك؟"

"حسناً، الكثير من الأشياء. هو يلصق قصائد أغاني غاضبة. وهو يتحدث كثيراً عن مسدساته على صفحته على الفيسبوك. وأحد صوره تعرض بأنه يمسك قطعة سلاح من نوع ما. وهو يقول أشياء تحط من قدر صديقته، وهي تبدو ... تعيسة حقاً في كل صورة لها على صفحته. أنا لا أحبه".

"حسناً، ولكن هل هناك أي شيء محدد؟ أي شيء يشير إلى أنه يستخدم الأسلحة بصورة غير سليمة، أو بضرب صديقته، أو أي شيء كهذا؟"

"لا شيء محدد، لا".

"حسناً. لقد اجتاز بالفعل تحرياتنا القياسية. لا سجل إجرامي".

"هذا أمر مهم، أعتقد".

"ولكن حدسك يقول "رجل سيء".

"حدسي يقول "رجل سيء". ويمكن أن أكون على خطأ".

"ربما، وربما لا. وضعه ديل في المركز الثاني. لقد أحبه حقاً".

"مثلما قلت، يمكن أن أكون على خطأ".

"حسناً. أنا أقدر صراحتك. ماذا عن فرانكلين؟"

"آه، الآن فرانكلين، هو لديه بالفعل مشكلة محددة".

"يا للهول!!" لقد وضعه ديل في المركز الأول –هو أعتقد أن فرانكلين رائع بشكل مطلق".

"أسف لسماع ذلك، جيم".

"آه. إذن، استمري".

"حسناً. على صفحته واحدة من الصور تعرض فرانكلين بدون قميص ومن الخلف. هو يحمل وشم بحوالي حجم بطاقة الكوتشينة على كتفه الأيمن ...".

"هذا هو الأمر؟" سأل جيم. "آبي، الكثير من هؤلاء الشباب الذين تجري معهم مقابلات شخصية ربما لديهم وشم. إذا لم يكن ظاهراً عندما يرتدي سترة، لا أعتقد حقاً..."

"انظر، هو ليس وشم عادي، أو ما كنت لأجعل منه شيء يستحق الذكر".

"آه، أنا أسف لمقاطعتك. الأمر فقط – ديل كان متحمساً جداً لهذا الرجل. أعتقد أنني توقعت ألا يكون لديه أي مشكلات".

"لا بأس. إذن هذا الوشم، هو مميز جداً. أعتقدت أنني رأيت واحداً مثله من قبل في مكان ما،

التلفزيون أعتقد. لذلك بدأت البحث على الإنترنت وفي النهاية عثرت عليه".

"إذن ماذا كان؟ عبدة الشيطان أو شيئاً كذلك؟"

"هي جماعة كراهية".

"جماعة كراهية،" كرر جيم. وضع نظارته وفرك عينيه. "ومن الذي يكرهونه؟"

"اليهود. هذه الجماعة بدأت في أوروبا وانتشرت إلى هنا".

"هل أنت متأكد أنه كان نفس الوشم؟ أعني ...؟"

"متأكدة مئة بالمئة. اللون، التصميم، الخطوط، والشعار كانت متطابقة كلية. هذا ليس شيئاً شعبياً يقوم فرانكلين بإخراجه من كتالوج إحدى دور الوشم".

"وهل هم سيؤون حقاً؟"

"هم أتباع مخلصون لعقيدة هتلر".

"فهمت". وصدق جيم في الفراغ لفترة.

"انظر، هو ربما حصل عليه دون أن يعرف الكثير عن هذه الجماعة. ربما هو فقط شاهد التصميم وأعتقد أنه رائع. ربما هو لا يعرف أي شيء عما يمثله".

"محتمل، أعتقد. هل هناك أي تعبيرات معادية للسامية على صفحته؟"

"لا. لا روابط إلى أي شيء، أيضاً. فقط الوشم".

"وأنت متأكدة 100% أنه هو الموجود في الصورة؟"

"نعم هو".

"حسناً هل ما تزال الصورة هناك على الفيسبوك؟"

"لقد كنت أنظر إليها بنفسي بالأمس، لذلك ربما هي هناك".

"أريد النظر إليها بنفسي لاحقاً عندما يتاح لي الوقت". كتب جيم ملحوظة سريعة على كراسة ملاحظاته. "دعنا ننتقل إلى الشخص الأخير، آه ..."

"جوردان".

" جوردان، نعم. ماذا عن الآنسة جوردان؟"

"ليس هناك أي شيء عنها. لا صفحة فيسبوك. My Space. لا شيء. لن تحصل عليها إذا بحثت عنها في جوجل".

"أنا ليس لدي أي شيء على شبكات التواصل الاجتماعي".

"أنت في الخامسة والأربعين. هل نصف ذلك. أنا لا أقول أن هذا شيء سيء، ولكنها الوحيدة في هذه المجموعة بدون وجود على الإنترنت. ربما هي شخص محب للوحدة".

"أو هي فقط تتفاعل مع البشر وجهاً لوجه. أو ربما هي تقدر خصوصيتها حقاً".

"ربما هذا صحيح".

"حسناً. ديل لم يكن مرتاحاً لها. لقد وضعها في المركز السابع. "شخصية عليلة، وسيرة ذاتية عليلة"، هذا ما قاله لي. وهي لديها تقديرات جيدة".

"حسناً. هذا كل شيء عنهم جميعاً. الأمر يعود إليك الآن".

"نعم." نظر جيم إلى ساعته. "وأنا سأنظر ماذا أستطيع فعله. أنا أقدر جهدك آبي".

"أنت على الرحب. دعني أعرف أي ثلاثة قررت تعيينهم".

"سأفعل".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. هل من المقبول أن يقوم أصحاب العمل بغربلة المتقدمين للعمل عن طريق البحث عبر شبكات التواصل الاجتماعي عليهم في المقام الأول؟

معقول تماماً	←————→	بالتأكيد غير عادل
1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6 --- 7		

2. أي من هؤلاء المتقدمين والذين تم ذكرهم في السيناريو (إن وجد) يجب استخدام تقرير أبي ضده؟ بتعبير آخر، أي منهم يجب أن تنخفض فرصته للتعيين؟

___

___

___

___

3. في السيناريو قام ويل بتصنيف المتقدمين للعمل طبقاً للعمود الأيمن. في العمود الفارغ على اليسار، أعط تقديرك لكيف يجب أن يصنف جيم هؤلاء المرشحين واضعاً بالاعتبار المعلومات التي قدمها تقرير آبي. (الثلاثة الأوائل منهم سيقدم لهم عرض التوظيف).

تصنيفات ديل (مشكلة محتملة)	تصنيفات جيم يجب أن تكون ....
1. فرانكلين (وشم جماعة الكراهية)	* 1. ________
2. إيفانز (نظرة غاضبة)	* 2. ________
3. كوبر (صورة عارية)	* 3. ________
4. بيكر (الكثير من صور الحفلات)	4. ________
5. إندرسون (متوسط)	5. ________
6. دانييل (تغريدة متهمكة)	6. ________
7. جوردان (لا معلومات عليه)	7. ________

4. افترض الآن أن الأشخاص السبعة المذكورون سابقاً "يعملون بالفعل لدى الشركة" في السيناريو وأن جيم يتم اعطاؤه نفس المعلومات. هل يجب أن يؤدب أو يفصل أي منهم إذا كانوا موظفين حاليين يؤدون عملهم على نحو جيد؟

____

____

____

____

5. هل سيكون من المقبول أن تقوم "جامعة" بغربلة المتقدمين بهذه الطريقة، عن طريق تفتيش صفحات التواصل الاجتماعي؟

معقول تماماً ←————————→ بالتأكيد غير عادل

1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6 --- 7

النمـوذج 35 MODULE

المتقدمون للوظيفة والتقارير الائتمانية
Job Applicants and Credit Reports

خلفية Background

عادةً يطلب من المتقدمين لوظيفة جديدة أن يقوموا بإدراج قائمة أصحاب أعمالهم السابقين. بعض الشركات تقوم بغربلة الموظفين من خلال التاريخ الوظيفي للشخص وتستخدمها لمساعدتها في تحديد مدى ملائمة نوعية خبراته مع متطلباته الوظيفية الحالية أم لا. وتقوم بعض الشركات بالاتصال مباشرةً بأصحاب العمل السابقين بهدف التأكد من أن الموظف المتقدم للوظيفة موظفاً جيداً.

ونتيجةً لذلك، لسنوات، كان معظم أصحاب العمل يتجنبون قول أشياء سلبية عن الموظفين السابقين. ولكن حتى قول الأشياء الإيجابية عن الموظفين السابقين يمكن الآن أن يؤدي إلى مشكلة قانونية. ماذا إذا أعطت شركة تقريراً إيجابياً عن موظف سابق والذي كان عنيفاً؟ المحاكم منقسمة حالياً حول هذا الموضوع.

في إحدى قضايا ولاية متشيجان – Moore v. Joseph Nursing Home- تم قتل إحدى النساء في العمل عن طريق زميل عمل عنيف. زميل العمل العنيف هذا كان قد تم فصله من قبل عن طريق دار مسنين جوزيف بعد عشرين مرة لسلوك عنيف وتعاطي المخدرات والكحول. رفعت زوجة القتيل دعوى قضائية، محتجة بأن صاحب عمل زوجها قد قام بتحريات عن الموظف العنيف وأن دار مسنين جوزيف كان يجب أن تقول شيئاً عن سلوكه العنيف ولكنها لم تفعل. وحكمت المحكمة أنه لم يكن هناك واجب بفعل ذلك بدون "علاقة خاصة"، ورفضت الدعوى المقدمة من الزوجة.

وهناك قضية مشابهة في ولاية نيومكسيكو وصلت لنتيجة مختلفة، في قضية Davis v. Commissioners، تم الاعتداء على المدعي جنسياً خلال جلسات علاج نفسي عن طرق أخصائي علاج نفسي والذي كان قد تم توبيخه في وظيفته السابقة على إقامة علاقة غير شرعية مع سجينة وهو يعمل رقيب اعتقال في أحد السجون. المشرف عليه أوصى به على أنه "موظف ممتاز" والذي "أظهر

قدراً كبيراً من المبادرة والخيال". وحكمت محكمة نيومكسيكو أن المدعية تستطيع مقاضاة صاحب العمل السابق على توصيته الإيجابية لأنها قامت بتشويه حقائق مادية وتجاهلت خطراً كبيراً ضرر بدني مستقبلي يمكن توقعه.

وفي النهاية، هناك الكثير من أصحاب العمل يرفضون لسبب مفهوم أن يقولوا الكثير أو أن يقولوا شيئاً على الإطلاق عن موظفيهم السابقين. والكثير من الشركات تمتلك سياسات صارمة تسمح فقط بالحقائق الأساسية، مثل تواريخ التعيين والمسمى الوظيفي، عند طلبها في التوصيات.

الأداة "الجديدة": مراجعة أو فحص الائتمان The "New" Tool: Credit Checks

يظل أصحاب العمل متلهفين لمعلومات عن المتقدمين للوظائف، وعدد متزايد منهم يتحول إلى مصدر جديد. ومؤخراً قام "مجتمع إدارة الموارد البشرية" بإجراء مسح ووجد أن 60% من الشركات قامت على الأقل باستعمال فحص مراجعة للائتمان في عملية التوظيف.

وجميع الناس تقريباً اطلعوا ذات مرة على تقريرهم الائتماني. وشركات مثل Trans Union تقوم بتجميع هذه التقارير، والتي تتضمن الدرجات الائتمانية والتجارب الائتمانية السابقة. البنوك وغيرها من المقرضين هم أعلى المستخدمين لهذه التقارير. المقترض ذو الدرجة الائتمانية المرتفعة يمكن عادةً أن يكون مؤهلاً لقرض أكبر وأن يدفع فائدة أقل من المتقدم للقرض ذي الدرجة الائتمانية المنخفضة. وبشكل متزايد يتم إصدار البطاقات الائتمانية ذات السقف أو الحد الأعلى من مبلغ 1.000 دولار فقط للعملاء الذين يكون لديهم على الأقل درجات ائتمانية جيدة.

ولكن الاستخدام المنتشر للتقارير الائتمانية لغربلة المتقدمين للوظائف هو ظاهرة حديثة تماماً. والمعيار العام الذي يبدو أن الكثير من أصحاب العمل يستخدمونه، "التقرير الائتماني القبيح "AN Ugly Credit Report" يبين أنك لا تنظم حياتك. إذا كنت لا تستطيع معالجة حالك الخاص، فإننا لن نأتمنك على مالنا". والبعض سيعترفون أنهم يخافون الاختلاس عن طريق الموظفين الواقعين في مشكلات مالية، وأنهم يتجنبون توظيف العاملين ذوي التقارير الائتمانية السيئة لملء المواقع التي تسمح لهم بإمتلاك وصلة مباشرة إلى المال السائل.

ويقول المنتقدون إنه لم يتم إثبات صلة بين الدرجات الائتمانية الضعيفة والاختلاس، أو بين الدرجات الائتمانية الضعيفة وكون الفرد عاملاً من المستوى المنخفض. وهناك على الأقل دعوى قضائية واحدة تم رفعها في عام 2009 والتي زعمت أن استخدام الشركة للتقارير الائتمانية يرقى إلى التمييز غير القانوني. هذه القضية لم تحل حتى وقت هذه الكتابة.

وبالنسبة للآن، فإن مسألة ما إذا كان استخدام التقارير الائتمانية لغربلة المتقدمين للوظائف هي أمر قانوني بصورة عامة ومن ثم فهي مسألة أخلاقيات.

السيناريوهات Scenarios

شركة أدوية – مكتب الرئيس التنفيذي Pharmaceutical Company CEO'S Office

"تفضل بالجلوس، رون Ron"، قالت الرئيس التنفيذي لمدير الموارد البشرية.

"شكراً، سيدة جنر Jenner. كيف حالك؟"

"ليس بخير"، أجابت بعبوس. رفع رون حاجبيه. "أنا للتو تعرضت للتوبيخ من مجلس الإدارة".

"بسبب ... آه"

"نعم. "كيف استطاع اثنان من الموظفين الخروج من الباب بما قيمته 700 – ألف دولاراً قبل أن تمسكوا بهم؟!"، هذا ما قالوه لي. أعني، أن رئيس مجلس الإدارة كان يصرخ في وجهي".

"أوتش".

"نعم، أوتش. كان رئيس مجلس الإدارة يمسك بالتقرير الائتماني لأحد مختلسينا الصغار في الاجتماع. "لماذا لم يلاحظ أحد أن هذا الرجل كان يائس حالياً؟ لماذا تم أصلاً السماح له بالوصول إلى السجلات في المقام الأول؟ لماذا كان المتواطئ معه يمتلك وصلة إلى المخازن؟ "هذا ما سألني عنه. لم أكن أملك ردا عليه".

جلس رون Ron صامتاً، منتظراً.

"إذن، الواضح أننا مضطرون للقيام بتغييرات رئيسية". قالت الرئيس التنفيذي في النهاية.

"ماذا تريدين مني أن أفعل؟"

"للبداية، أريد من فريقك أن يحصل على تقرير ائتماني للجميع".

"الجميع؟"

"الجميع، رون. وأنا أريدك أن تطلب تقريراً ائتمانياً لكل متقدم للعمل الذي يصل إلى التصفيات النهائية لأي منصب".

"حسناً، سيدة جينر. ولكن الأمر سيكون مكلفاً".

"لا يهمني، أريده أن يحدث".

"سأفعل، آه، ماذا تريدين أن نفعل مع، آه، الدرجات الائتمانية السيئة؟"

فكرت الرئيس التنفيذي لوهلة. "إجمع لي تقرير بالتفاصيل حول أسوأ الحالات. وقم بإحضاره لي خلال أسبوعين، وسنضع سياسة عامة معاً.

"حسناً، سيدة جينر".

بعد أسبوعين Two Weeks Later

"مرحباً، رون، أعطني ثانية"، قالت الرئيس التنفيذي بدون رفع عينيها عن كمبيوترها.

"حسناً، سيدة جينر". جلس رون بهدوء لعدة دقائق. وفي النهاية، قالت الرئيس التنفيذي.

"حسناً، هذه المشكلة تم حلها. أعتقد. دعنا نجلس على الطاولة، أليس ذلك أفضل؟"

"أكيد". وضع رون ملفين على طاولة الاجتماعات.

"أنا آسفة، رون، أنا لدي فقط حوالي عشر دقائق".

"لا مشكلة ... هذا التقرير يبحث ما حددنا أنه الـ "10% الأسوأ" من التقارير الائتمانية في الشركة. شركات التقارير لا يمكنها أن ترسل إلينا درجات ائتمانية من هذا النوع، لذلك اضطررنا لعمل اتصالاتنا الخاصة".

"حسناً. إذن هذه هي الـ 10% الأسوأ؟ موظفينا؟ المتقدمين؟"

"كلاهما".

"حسناً".

"وقد جمعناهم إلى خمس فئات. أشخاص الفئة صفر لا يمتلكون وصول ملموس إلى الأدوية التي نصنعها. هم يعملون في مركز الاتصال، المكتب الرئيسي، مكان آخر غير خط التصنيع".

"أنا لا أهتم بهؤلاء".

"لا أعتقد أنك ستفعل. أشخاص الفئة I يعملون على أرضية المصنع. هم يعملون في خط التجميع، أو يخلطون المكونات، أو يقومون بضبط الجودة. يمكن أن يقوموا بأخذ بعض الأقراص، ولكن ليس الكثير منها دون أن يتم ملاحظاتهم".

"حسناً.

"أشخاص الفئة II يمتلكون وصول إلى كميات كبيرة من أدويتنا. هم يعملون في المخازن، أو يقودون شاحناتنا، وغير ذلك. وهم يستطيعون الحصول على قدر كبير من الأدوية، ولكنهم سيجدون صعوبة شديدة في تغطية آثارهم لزمن طويل قبل أن يظهر ذلك في أوراقهم. على الأقل، هم سيكونون في مشاكل إذا لم يحصلوا على المساعدة".

"همم. ممم،" قالت الرئيس التنفيذي موافقة.

"أشخاص الفئة III يتحكمون في الوثائق التي تثبت أنه ليس هناك أدوية مفقودة.

هم يقومون بإدخال البيانات الأولية من السجلات المكتوبة إلى أجهزتنا، وهم يفترض أن يمنعوا السرقة. البعض منهم يضعون أيضاً التقارير الحكومية، بصورة خاصة بالنسبة للوصفات المخدرة.

"لذلك بتعريفاتنا، رجل من الفئة II يعمل مع رجل من الفئة III قاموا بخداعنا في المرة الأخيرة.

"هذا صحيح، نعم".

"حسناً. والـ "الفئة الرابعة" هم مدراء فما فوق؟

"نعم. أشخاص الفئة IV يمتلكون وصول إلى كميات كبيرة من الأدوية ونظم معلوماتنا. هؤلاء الأشخاص يستطيعون التصرف وحدهم والهروب بسرقاتهم منا، على الأقل لفترة".

"حسناً. كم واحد من الـ 10% الأسوأ يقعون في كل فئة؟"

"في الفئة I، لدينا 15 عاملاً، الفئة II بها 5 عمال، والفئة III بها 2 عامل، والفئة II بها 1 عامل".

"كنت آمل أن تقول صفر بالنسبة للفئة II على الأقل".

"أسف"

"هل هو جيم؟"

"نعم".

"ما مدى سوء وضعه؟"

"من تقريره الائتماني فقط؟ هناك مشاكل. لا أصدق أنه لم يخسر منزله بعد".

"أو سيارته البورش".

"أو سيارته البورش"، وافق رون.

تنهد الرئيس التنفيذي. "ماذا تعتقد بخصوص كل ذلك، رون؟ أعني مجلس الإدارة كلهم يلحون علي. لا بد أن أفعل شيئاً ما، ولكن هل هذا هو الأمر؟"

فكر رون لوهلة. "لست متأكداً، سيدة جينر. أنا وصلت إلى فكرة أنه إذا كان شخص ما في وضع مالي سيء، فإنه ربما يتخذ فعلاً متهوراً. ولكننا نطبق نظماً يجب أن تجعل هذا أكثر صعوبة بدون التخلص من الأشخاص ذوي الدرجات الائتمانية السيئة".

"الأمر صعب عندما يكون شخصاً تعرفه، أليس كذلك؟"

"حسناً، بلى. ولكن بغض النظر عن جيم، أعني، قد يكون الشخص الذي لديه مشكلة في المال هو عامل أفضل".

"كيف ذلك؟"

"ما أعنيه هو، أنت قد تكون أكثر ولاء للشركة إذا كنت تحتاج فعلاً للدخل. أنا لن أقول اسمه، ولكن كلانا نعرف من هو أكسل رجل في هذا المبنى".

ابتسمت الرئيس التنفيذي وهزت رأسها.

"إنه صاحب استقلال مالي – تقريره الائتماني يثبت ذلك، بالمناسبة – وهو لا يهتم إذا تم فصله".

"هو ربما يتم فصله قريباً، بعد أن أنظف هذه الفوضى"، قالت الرئيس التنفيذي.

"نعم، حسناً، وربما كان الشخص الذي لا يستطيع خسارة شيك الراتب هل الذي سيعمل بجهد أكثر من غيره".

"ربما. أو ربما هذا الشخص غير مسؤول في حياته الشخصية أو وهو هنا".

"ربما. فترة صمت ممتدة. "إذن، آه، سيدة جينر، ماذا تريدين مني أن أفعل؟"

فكرت لوهلة. "دعني أفكر عدة أيام".

"حسناً، سيدة جينر".

"شكراً لك، رون".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. هل يجب على الرئيس التنفيذي أن تطلب التقارير الائتمانية للفئات السابقة من العاملين في المقام الأول؟

الفئة I	نعم // لا
الفئة II	نعم // لا
الفئة III	نعم // لا
الفئة IV	نعم // لا

2. الآن حيث أنها تمتلك هذه المعلومات، هل يجب على الرئيس التنفيذي أن تفصل العاملين ذوي أدنى الدرجات في الفئات المختلفة؟

الفئة I	نعم // لا
الفئة II	نعم // لا
الفئة III	نعم // لا
الفئة IV	نعم // لا

3. هل الأكثر معقولية البدء في استخدام التقارير الائتمانية مع المتقدمين الجدد للوظائف؟ هل يجب عدم أخذ درجة الائتمان المنخفضة بالاعتبار أصلاً؟ أم اعتبارها كأحد أجزاء عملية التقديم الكلية، أم جعلها محل غربلة أوتوماتيكي والذي يمنع شخصاً من أخذه في عين الاعتبار على نحو أكثر؟

الفئة I	لا تؤخذ بالاعتبار // تعتبر جزءاً // محل غربلة
الفئة II	لا تؤخذ بالاعتبار // تعتبر جزءاً // محل غربلة
الفئة III	لا تؤخذ بالاعتبار // تعتبر جزءاً // محل غربلة
الفئة IV	لا تؤخذ بالاعتبار // تعتبر جزءاً // محل غربلة

4. قارن بين شخصين يتقدمان لوظيفة متساويان في الدرجات الائتمانية المنخفضة الأول عمره 24 سنة وهو خريج جامعي حديث. والثاني عمره 39 سنة. كمدير، هل ستضع إفتراضات مختلفة حول ما إذا كان هذان المتقدمان يحتمل أن يكونا موظفين ملائمين يتم الاعتماد عليهم بناءً على تقاريرهم الائتمانية؟ لماذا أو لماذا لا؟

____

____

____

____

5. قانونان تم تقديمها في الكونجرس عند نقطتين مختلفتين بالعقد الأخير. لم يتم قبول أي منهما حتى وقت هذه الكتابة.

المقترح 1: حصل أصحاب العمل السابقين على الحصانة (معفيين) جزئياً من دعاوي التشهير من خلال إعطاء توصيات للموظفين السابقين ما لم يحاولون بنية خبيثة منع العامل السابق من الحصول على عمل في مكان آخر.

المقترح 2: الحظر على الشركات استخدام التقارير الائتمانية للأغراض الموصوفة في هذا النموذج.

هل يمكن لتوليفة من هاتين الفكرتين أن تكونا مقترحاً معقولاً؟ هل ستكون مؤيداً لقانون يمنح الحصانة في حال وضع التوصيات من قبل المراجع ويحظر استخدام التقارير الائتمانية في التعيين والفصل؟ أم هل ستكون قلقاً من أن أصحاب العمل السابقين بأنهم سيمتلكون مساحة مناورة كبيرة لمنعك من الحصول على عمل في مكان آخر؟

____

____

____

____

7 الوحـدة
UNIT

Employee Compensation تعويضات الموظفين

Unit Background خلفية الوحدة

الجميع يحبون الحصول على المزيد من المال، والمنظمات تعمل في عالم ذي موارد محددة. كيف تستطيع أي شركة توزيع الأجور والرواتب على نحو عادل؟

Module 36 النموذج

تعويضات الرئيس التنفيذي CEO Compensation. [هل الرؤساء التنفيذيون الأمريكيون يدفع لهم رواتب أكثر من اللازم؟ ما هو الأكثر من اللازم؟ تحت أي ظروف يجب أخذ حزم الرواتب الكبيرة بعين الاعتبار؟]

Module 37 النموذج

الضرائب والأجور Taxes and Salaries: سياسات المساواة والسياسات التحررية Egalitarian and Libertarian Policies. [عند تخصيص الموارد النادرة، هل يجب معاملة الناس بشكل متساوي، أم يجب مكافأتهم طبقاً للثروة التي يتم توليدها؟].

Module 38 النموذج

حجاب الجهل عند راولز ونظام التعويضات Rawls's Veil of ignorance and Fair Compensation Systems. [اقترح المفكر البارز جون راولز فكرة "حجاب الجهل Veil of ignorance" كتبرير لسياسات المساواة. هل وجهة النظر هذه تكون معقولة؟].

تعويضات الموظفين
Employee Compensation

الأمريكان يهتمون بشدة بمقدار المال الذي يتقاضونه بالنسبة إلى الآخرين. ومقالات الصحف الخاصة بالأجور هي أعمدة ثابتة لأن الناس يجدونها هامة.

والشركات تمتلك موارد محدودة، وهي لا تكون أبداً في موقف يمكنها من إعطاء كل عامل كل المبلغ الذي يرغب في الحصول عليه. ومبادلات الأجور هي حلبة صراع مستمرة للكثير من المشروعات التجارية.

الرؤساء التنفيذيون في أمريكا يتقاضون مبالغ ضخمة. وفي الكثير من الدول، يتقاضى الرئيس التنفيذي النموذجي 20 مرة ضعف ما يتقاضاه الموظف حديث التعيين. أما في الولايات المتحدة، يصل إلى عدة مئات الأضعاف. وتبرر مجالس الإدارة حزم الرواتب الضخمة بالإشارة إلى الفرق الهائل في العائدات بين المنظمات جيدة القيادة وضعيفة القيادة. ولكن الكثير من السياسيين، والصحفيين، والعمال ما يزالون غير مقتنعين. النموذج الأول يستعرض التعويضات المتطرفة للرئيس التنفيذي وما إذا كان مبرراً بالنسبة لكل قادة الشركات، أم فقط بالنسبة للقادة الناجحين، أم ليس مبرراً على الإطلاق.

النموذجان الباقيان ينظران إلى ما يدفع للعمال "العاديين". المفكرون التحرريون والمفكرون الذين ينادون بالمساواة لديهم وجهات نظر مختلفة حول سياسات التعويضات. وفكرة جون راولز "حجاب الجهل" هي واحدة من أكثر الأدوات فائدة للتفكير في هذه القضايا، وهي مقدمة في النموذج الأخير لهذه الوحدة.

النمـوذج 36 MODULE

تعويضات الرئيس التنفيذي
CEO Compensation

خلفية Background

الوجود على القمة يعود بمكاسب كبيرة. الكاتب الشهير ستيفن كينج Stephen king يربح مبلغ 50 مليون دولاراً كل سنة. وديفيد بيكهام David Bekham يكسب نفس المبلغ تقريباً. وأعداد كبيرة من الرؤساء التنفيذيين يتقاضون مبالغ تزيد على الأصفار السبعة.

وتعويضات الرئيس التنفيذي (CEO) كانت لزمن طويل قضية محل جدال ساخن، وقد أصبح المنتقدون أكثر حدة خلال الأزمة الاقتصادية الحالية. عندما يتم إنهاء خدمات العمال "العاديين"، وعندما تظل أجور معظم العاملين الباقين في الوظائف راكدة، تكتب الصحافة كلمات لاذعة حول المديرين ذوي الرواتب الضخمة.

ويبدو أن لجان تعويضات الشركات تعطى الأمر انتباهاً. في عام 2009، انخفض المدفوع الكلي لقادة أكبر 500 شركة أمريكية إلى 11%. ولكن الرئيس التنفيذي لأكبر 500 شركة -حتى مع هذا الانخفاض- كان ما يزال يتقاضى راتب بمتوسط 11.4 مليون دولار. ويستمر المنتقدون في المطالبة بمقاطعة المستهلكين وتشريعات جديدة من قبل الحكومة.

والرؤساء التنفيذيون نادراً ما يدافعون عن أنفسهم في المقابلات المسجلة، ولكن عندما يفعلون، فهم يقولون أن قراراتهم الاستراتيجية يمكنها أن تظهر فارق بين شركة تزدهر وشركة تعلن إفلاسها. الرؤساء التنفيذيون يتقاضون مبالغ ضخمة، ولكن مجموع رواتبهم هو أقل من 3% من الأرباح النموذجية لأي شركة. وإذا كانت رؤية الرئيس التنفيذي تساعد الشركة على كسب مليارات إضافية، إذن لماذا لا ينبغي أن يكون قادراً على المكافأة بعدة ملايين؟

ولاحقاً في هذه الوحدة، سنلقي نظرة على المبادلات ما بين تركيز نمو الزيادات بين أصحاب المكاسب الأعلى وتوزيعها بشكل أكثر مساواة بين كل العاملين. ومع ذلك، يركز النموذج الحالي فقط على مستوى دخل الرئيس التنفيذي.

راتب الرئيس التنفيذي ومتوسط الأجور CEO pay and Average Salaries

حتى عام 1994، كان لدى صانع الأيس كريم Ben & Jerry's قاعدة شهيرة هي أن الرئيس التنفيذي لا يستطيع أن يحصل على أكثر من 5 أضعاف أدنى راتب موظف في الشركة. واليوم، تمتلك شركة Whole Foods Market سياسة داخلية تقول أن راتب الرئيس التنفيذي يمكن أن يصل إلى 19 ضعف راتب الموظف المتوسط. ورغم أن بعض الشركات الأخرى تضع حدود إدارية مشابهة، فإن معظمها لا يفعل.

وحول العالم، هناك تباين كبير في العلاقة بين تعويضات التنفيذيين ورواتب العاملين المتوسطين. في اليابان، يحصل الرئيس التنفيذي النموذجي على راتب جيد، ولكنه يحصل فقط على 11 ضعف ما يتقاضاه العامل المتوسط في الشركة. لذلك إذا كان العامل المتوسط في الشركة يتقاضى مبلغ 40.000 دولار، فإن الرئيس التنفيذي الياباني يحصل على راتب جيد ولكن غير صارم قدره 440.000 دولار. وفي المملكة المتحدة الضعف هو 22، والرئيس التنفيذي النموذجي يحصل على تقريباً، ولكن ليس بالضبط، 1 مليون دولاراً.

أما في الولايات المتحدة، نجد أن معامل الضرب أعلى بكثير. منذ جيل مضى، كان حوالي 40 ضعفاً لراتب العامل المتوسط. وحالياً، هو أعلى من 150-200 مرة. ويقول المنتقدون إن هذا يعتبر انفصال ضار وأن راتب الرئيس التنفيذي يتنافى بشكل غير معقول مع الراتب العادل المتوسط. وهم يقولون إن العمال يكونون أقل دافعية بكثير وأنهم يشعرون بأنهم ليسوا جزءاً من فريق العمل عندما توجد مثل هذه التعارضات في الأجور.

وآخرون يقولون إنه ليس هناك بديل لأي منظمة عن التفوق بين القادة الكبار وأن الرؤساء التنفيذين يحصلون على رواتب متطرفة لأنهم عنصر أساسي لا يمكن الاستغناء عنه.

بدايات التشريع العريض؟ برنامج إعانات - مساعدات الأصول المضطربة

The Beginnings of Broad Regulation? The Troubled Asset Relief Program

حتى الوقت الحالي، تراجعت الحكومة عن تمرير القوانين التي تضع حدوداً على رواتب الرؤساء التنفيذيين. ومع ذلك، كان هناك تشريع مؤخراً لرواتب قادة بعض الشركات والتي كانت تحصل على نوع جديد من المساعدة الحكومية.

عند إنهيار سوق المنازل وأشعل شرارة الأزمة الاقتصادية الحالية، ألقى الكونجرس بعدة مئات من مليارات الدولارات على المشكلة في شكل "برنامج إعانة الأصول المضطربة". (TARP) Troubled Asset Relief Program. المشكلة الجوهرية التي تم مخاطبتها كانت: أعداد ضخمة من المقترضين ("منخفضي الضمانات" وغيرهم) أصبحوا غير قادرين على سداد رهونهم العقارية. البنوك وغيرها من المقترضين واجهت خسائر رهيبة حيث انحدرت قيمة رهونهم العقارية والسندات المدعومة المعززة بهذه الرهونات.

وكانت أموال برنامج TARP تستخدم لشراء هذه "الأصول المتعثرة" والمساعدة في الإبقاء على المؤسسات المالية طافية. وبدورها، كانت الحكومة تحصل على سهم ملكية في المشروعات والأنشطة التي تواجه معاناة. بالإضافة إلى ذلك، كان مستقبلوا الإعانة مضطرون لقبول التشريعات الجديدة.

وفي حزيران عام 2009، قام الرئيس أوباما بتعيين كينث فاينبرج Kenneth Feinberg المسئول عن تعويضات التنفيذيين في برنامج TARP. والصحافة تشير أحياناً إليه باسم "قيصر الرواتب" Pay Cezar. وهو يمتلك سلطة واسعة في تنظيم رواتب المدراء الخمسة الأعلى والـ 20 موظف الأعلى راتباً التاليين في الشركات التي تحصل على إعانة من TARP. وراتب الرئيس التنفيذي ليس مقيداً بأي مستوى محدد، ولكن فاينبرج يستطيع أن يرفض – وكثيراً ما فعل- حزم الرواتب المقترحة.

وقد قال بعض أعضاء الكونجرس إن محددات برنامج TARP على رواتب الرؤساء التنفيذيين يجب توسيعها بشكل كبير لتغطي كل الشركات المتداولة للجمهور.

في السيناريو التالي، كان خمسة أشخاص قد حصلوا على نفس المبلغ العام السابق. فالأسئلة تلي ذلك سوف يطلب منك التصديق على أو إدانة رواتبهم الكبيرة.

السيناريوهات Scenarios

استعرض الشركات التالية. افترض أن كل الرؤساء التنفيذيين الموصوفين قد حصلوا على تعويضات بمقدار 50,000,000 دولاراً العام الماضي.

الشركة ١ Company 1

الرئيس التنفيذي جين سميث Jane Smith تقود أكثر الشركات الدوائية ربحاً في العالم. عندما تولت الأمور منذ خمسة أعوام، كان أداء الشركة متوسطاً. وقد قامت بسلسلة من الحركات الجيدة وجمعت فريقاً من الباحثين الذين كانوا على رأس أصحاب براءات الاختراع في الصناعة. وقسم التسويق لديها وشبكة مندوبي مبيعاتها يعتبرون أيضاً الأعلى في العالم. وراتبها هو أقل من 1% من الربح السنوي لهذه الشركة.

الشركة ٢ Company 2

جافير فاسكويز Javier Vazques هو رئيس تنفيذي لبنك كان يعاني من مشكلات معقدة عندما تولي الأمور منذ أربع سنوات. في هذا الوقت، كان البنك قريباً من الإفلاس. ومتوقعاً انهيار سوق الرهن العقاري وقبل حدوثه، قام بوضع سياسة متشددة بعدم إعطاء قروض للمتقدمين ذوي الدرجات الائتمانية المنخفضة وعمل جاهداً لتغيير صورة البنك. واليوم، أصبح هذا البنك أكثر مرة ثانية. وقد حصل فاسكويز على عرض من أحد المنافسين لتولي مسئولية أكبر براتب مقداره 65 مليون دولاراً. وعندما عرض عليه مجلس إدارة بنكه الحالي حزمة جديدة بمقدار 50 مليون دولاراً، قرر البقاء. وراتبه الحالي يصل إلى 5% من الربح الكلي للبنك للعام السابق.

الشركة ٣ Company 3

جيروم سميث Jerome Smith هو الرئيس التنفيذي لإحدى شركات البترول. وكانت الشركة لخمس سنوات تحتل المركز الخامس لأكبر شركات البترول في الدولة. ولقد قاد الشركة بنجاح عبر أحد الإضرابات لعمال التكرير وانحدار كبير في أسعار البترول الخام. وهو يحصل على حوالي 1% من الربح السنوي للشركة.

الشركة ٤ Company 4

راندي روبرتس Randy Roberts هو الرئيس التنفيذي لشركة برمجيات. وعندما تولى الأمور منذ عدة سنوات، كانت الشركة مزدهرة وكانت رائدة في تصميم وتوسيع وبيع التطبيقات للمشروعات التجارية. واليوم، الشركة هي أقل ربحية بكثير عما كانت عليه في أيامها الماضية، 15% من عامليها تم إنهاء خدماتهم. وكثيراً ما كان روبرتس يقول لمجلس الإدارة أن "الأمور كان يمكن أن تكون أسوأ" وأن قيادته منعت الشركة من الانهيار كلياً في سوق متغير. راتبه هو حوالي 6% من الربح الكلي للشركة.

استعرض أيضاَ هؤلاء الثلاثة الذين ليسو رؤساء تنفذيين.

آل (AL)

آل هاريس Al Harris تعرض لإصابة خطرة في حادثة سيارة نتيجة لخطأ في تصنيع عجلة القيادة. وقد أصيب بعجز جزئي من الحادثة وربما سيظل كذلك لبقية عمره. وهو قادر على العناية بنفسه، ولكنه لن يكون قادراً بعد ذلك أبداً على العودة إلى وظيفته كعامل بناء. قام بمقاضاة صانع السيارة وفاز بمبلغ 50 مليون دولاراً.

جان (Jan)

جان لينوس Jan Linus هي مضارب يومي عبقري. عبر السنوات الخمسة عشر الماضية، قامت بتحويل ما قيمته 200,000 دولار أسهم أولية إلى 100 مليون. وقد مرت بسنة جيدة بشكل خاص في السنة الأخيرة من عملها، حيث قامت بإقتناء أصول مقدرة بأدنى من قيمتها والتي إنخفضت قيمتها فيما بعد محققة صافي ثروة بمقدار (50) مليون دولاراً.

فرانكلين (Franklin)

فرانكلين ج. مونيبنى Franklin J. Moneypenny ورث من جدّه ما مقداره 50 مليون دولاراً.

بيتي (Betty)

بيتي جوذفورتن Betty Good Fortune فازت بمبلغ 50 مليون دولاراً في اليانصيب.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. لأي مدى تعتبر حزم التعويضات الضخمة التي يتقاضاها الرؤساء التنفيذيون الموصوفون أدناه تكون مبررة؟

	غير معقولة كلياً ←					→ معقولة كلياً
شركة الأدوية	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
البنك	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
شركة البترول	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
البرمجيات	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...

2. هل من المعقول بالنسبة للحكومة أن تقوم بالتحكم في الشركات التي تقوم باستلام أموال برنامج TARP؟ وإذا كان، فهل يجب أن تذهب الحكومة لأبعد من ذلك وتنظم تعويضات الرؤساء التنفيذيين لكل الشركات؟ وإذا لم يكن، فهل يجب ألا تقوم الحكومة أبداً بوضع حدود قصوى قانونية للأجور؟

____

____

____

____

3. هل تعطي أي وزن للاقتصاد الذي يقول إن رواتب الرؤساء التنفيذيين هي أعلى من المفروض بكثير مقارنة بأجور العامل المتوسط؟ هل اليابان أكثر معقولية بنسبة الـ 11 ضعفاً عن الولايات المتحدة التي لديها نسبة 150-200 ضعف؟ كم ضعفاً يجب أن يكون هذا الراتب؟ أم أن هذه مقارنة لا معنى ولا دلالة لها؟

____

____

____

____

4. هذا النموذج افتتح بستيفن كينج وديفيد بيكهام. قارن الـ 50 مليون دولار الخاصة بهما

بالـ 50 مليون الخاصة بالرؤساء التنفيذيين في السيناريو. على مستوى الحدس، هل تجد من الأفضل أم من الأسوأ أن يحقق أحد المشاهير أو منتجي التسلية مبلغاً ضخماً من المال ومقارنة ذلك عندما يفعل رئيس تنفيذي نفس الأمر؟

___

___

___

___

5. الآن فكر في الـ 50 مليون دولار التي حصل عليها من هم ليسوا برؤساء تنفيذيين. إذا كنت الملك وتمتلك سلطة مطلقة، فمن كنت ستسمح له بالاحتفاظ بالـ 50 مليون كلها، ناقص ضرائب الدخل التي يدفعها الجميع؟ ضع دائرة حول الشخص الذي تعتقد أنه يجب أن يكون قادراً على الاحتفاظ بالخمسين مليون دولار كاملة، واترك أي شخص ستقوم بفرض "ضرائب إضافية خاصة" عليه.

آل هاريس (دعوى قضائية (Al Harris) Lawsuit

جان لينوس (سوق الأسهم (Jan Linus) Stock Market

فرانكلين مونيبيني (ورثة) Franklin J. Moneypenny (in Heritance)

بيتي جود فورتن (يانصيب (Betty Goodfortune (Lottery)

النمـوذج 37 MODULE

الضرائب والأجور: سياسات المساواة والسياسات التحررية
Taxes and Salaries: Egalitarian and Libertarian Policies

Background خلفية

في حال كنت تعمل على هذا النموذج وحده وليس كجزء من السلسة الكاملة، فإليك تلخيص سريع للمساواة والتحرر فيما يلي.

أصحاب فكر المساواة لا ينادون بصورة عامة بالمساواة "التامة"، ولكنهم ينادون أنه من حق الجميع الحصول على ثروة معقولة من خلال ما تمتلكه الدولة أو شركة عندما تقوم بالتقسيم. على سبيل المثال، أصحاب فكر المساواة في السياسة ينادون بالرعاية الصحية الشاملة، ونظم الرفاهية، ومنظومة ضرائب تصاعدية. وفي مجال الأنشطة والأعمال، هم يميلون لتفضيل الزيادات الشاملة لكل العاملين وتركيز أقل للثروة بين المديرين التنفيذيين الأعلى والملاك.

والتحرريون Libertarians عادةً ما يؤكدون أن الناس يجب أن يحتفظوا بالثروات التي يولدونها أو يقومون بإنتاجها. في السياسة، يميلون إلى المناداة بالضرائب المنخفضة والعدد الأقل من البرامج الاجتماعية، وهم عادة يقومون بحملات ضد "إعادة توزيع الثروة Redistributing Wealth" الذي تقوم به الحكومة. وفي مجال الأنشطة والأعمال، يميلون إلى الدفاع عن الرواتب الكبيرة للموظفين الذين يكون لديهم قدراً كبيراً من القيمة للشركة بطريقة يمكن قياسها. بالنسبة للتحرريين، الموظف الذي يجلب عدداً كبيراً من الزبائن، أو يتخذ قرارات استراتيجية تعمل على زيادة الأرباح، أو يخلق ملكية فكريات ذات قيمة يجب أن تتم مكافأته بشكل كبير، وربما بمبالغ ضخمة. كما يقولون أن نفس الشيء ينطبق على المالكين الذين ينشؤون الأنشطة والأعمال في المقام الأول.

الضرائب في الولايات المتحدة Taxes in the United States

لعقود، كانت ضرائب الدخل في الولايات المتحدة "تصاعدية". كلما كان المال الذي تكسبه أكبر، كانت "شريحة الضرائب" الخاصة بك أعلى. العامل منخفض الدخل قد يدفع 10% ضرائب. وأعلى شريحة ضريبية عام 2010 لأعلى أصحاب الدخل هي 35%.

والدرجة التي إليها تكون الضرائب تصاعدية تتأرجح أحياناً بسرعة من خلال تنقل ميزان السلطة السياسية بين المفكرين التحرريين والمنادين بالمساواة. تحت حكم الرئيس كارتر، العامل الذي كان يكسب أكثر من مبلغ 100,000 دولار سنوياً كان يدفع 70% ضرائب. وتحت حكم الرئيس ريجان، الذي جاء بعد كارتر، أصبحت الشريحة الضريبية للراتب الـ 100,000 دولار بنسبة 33% على ذلك، فإن الشريحة الضريبية العليا التي نسبتها 35% قد لا تكون نفسها في وقت نشر هذا الكتاب.

وبعض السياسيين يدافعون عن "ضريبة مقطوعة Flat Tax"، التي فيها يدفع كل الأمريكيين نفس النسبة المئوية من ضريبة الدخل. مثل هذه المنظومة ستخلق شريحة ضرائب واحدة فعالة، والجميع سيدفون- مثلاً- 20%. أيضاً المساواة يرفضون هذه الفكرة، قائلين أنها ستكون عبئاً قوياً على العاملين منخفضي الدخل وأنها ستمنع حصة كبيرة من الثروة الأمريكية من الذهاب إلى كل العاملين. والتحرريون يميلون إلى تأييد فكرة الضريبة المقطوعة.

سياسات تعويضات الشركات Corporate Compensation Policies

رواتب الشركات هي موضوع ساخن في دوريات أخلاقيات الأنشطة والأعمال. ويختلف محررو المقالات حول ما إذا كانت رواتب التنفيذيين هي الأعلى وبشكل مفرط، وما إذا كانت الرواتب التي يتم إعطاؤها إلى عمال المستوى الأول منخفضة أكثر من اللازم. وبالحديث بصورة عامة، ينادي أتباع نظرة المساواة براتب أقل لمن هم "على القمة"، وتوزيع أكثر مساواة للأجور. والمفكرون التحرريون ليست لديهم مشكلة مع الرواتب الضخمة لموظفي الشركة الأعلى قيمة.

في بعض الأحيان، أفضل طريقة للتعامل بنجاح مع منظومة معقدة ما هي تبسيط كل شيء. بالنسبة للسيناريو التالي، نرحل إلى دولة صغيرة جداً، تقع في المنطقة الاستوائية.

السيناريوهات Scenarios

جزيرة متناهية الصغر هي دولة مستقلة يقطنها 501 شخص راشد. شركة برمجيات هي صاحب العمل الخاص الوحيد هناك، و 401 من سكان الجزيرة يعملون فيها. هيكل الأجور بسيط. 200 موظف يتقاضى كل واحد منهم مبلغ 25,000 دولاراً سنوياً كعمال استعلامات، ومحاسبي إدخال بيانات، وفريق عمل مساعد.

100 موظف يتقاضى الواحد منهم مبلغ 50,000 دولاراً سنوياً كمبرمجين صغار وفريق مبيعات.

100 موظف يتقاضى الواحد منهم مبلغ 100,000 دولاراً سنوياً كمبرمجين كبار.

رجل واحد- مستر سميث- مالك الشركة يتقاضى مبلغ 10,000,000 دولاراً سنوياً.

الدخل الكلي السنوي لكل العاملين بشركة البرمجيات هو بمبلغ 30,000,000 دولاراً.

وبالإضافة إلى عمال شركة البرمجيات، هناك 100 موظف حكومي على الجزيرة. هيكل الأجور بسيط هو أيضاً بالنسبة لهم.

40 عاملاً يتقاضى الواحد منهم مبلغ 25,000 دولاراً سنوياً كحراس، ومحاسبين صغار، ومتخصص حدائق.

40 عاملاً يتقاضى الواحد منهم مبلغ 50,000 دولاراً سنوياً كرجال إطفاء، وشرطة ومدرسين.

20 عاملاً يتقاضى الواحد منهم 100,000 دولار سنوياً كمشرفين، وحراس، وإداريين المستوى الأعلى.

الدخل السنوي الكلي لكل الموظفين الحكوميين هو بمقدار 5,000,000 دولاراً.

وبالإضافة إلى مبلغ 5,000,000 دولاراً المطلوبة لرواتب كل الموظفين الحكوميين، تحتاج الحكومة إلى مبلغ مقداره 2,000,000 دولاراً إضافية لفرض إجراء الصيانة في المدارس والمباني الحكومية الأخرى، والكهرباء، وإصلاحات الطرق، وخدمة المواصلات، وأشياء أخرى.

ودستور الجزيرة يشترط أن تأتي كل العائدات الضريبية من ضريبة الدخل. الموازنة الكلية للحكومة هي بمقدار 7,000,000 دولاراً. والدخل الكلي السنوي لكل سكان الجزيرة هو بمقدار 35,000,000 دولاراً. ومن أجل تمويل كل الاحتياجات الحالية، لا بد من أن يكون متوسط الضرائب بنسبة 20% ("ضريبة مقطوعة" قدرها 20% على كل الأجور ستقوم بتمويل كل هذه الاحتياجات).

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. من أين يجب أن يأتي مبلغ 7,000,000 دولاراً ضرائب الدخل؟ ضع منظومة مثالية من أجل توزيع العبء الضريبي للجزيرة على ساكنيها، ودعم منظومتك بالتفكير التحرري أو فكر المساواة.

النسبة المئوية المدفوعة في الضرائب	×	المبلغ الكلي الذي يتقاضاه كل العاملين	=	العائدات الضريبية الزائدة

العاملون الذين يتقاضون 25,000$ سيدفعون	________	%	×	$ 6,000,000	=
العاملون الذين يتقاضون 50,000$ سيدفعون	________	%	×	$ 7,000,000	=
العاملون الذين يتقاضون 100,000$ سيدفعون	________	%	×	$12,000,000	=
مستر سميث سيدفع	________	%	×	$ 10,000,000	=

(مجموع الضرائب يجب أن يساوي 7,000,000 $)

2. هل منظومتك أكثر مساواة أم أكثر تحررية؟ لماذا؟ هل منظومتك مشابهة بقدر معقول للنظام الأمريكي الحالي للضرائب؟ إذا لم تكن، ما الذي يجعل منظومتك أفضل؟

____

____

____

3. الآن، دعنا نطبق الفكرتين المساواة والتحررية على سياسة رواتب الشركة. ركز على سياسة أجور شركة البرمجيات. مستر سميث يحصل على ثلث كل الرواتب المدفوعة في الشركة التي تضم 401 شخص، ولكنه مالك لهذا المشروع ويوظف 80% من سكان الجزيرة. هل راتبه الضخم مبرر؟ أم أن المزيد مما يحصل عليه سنوياً يجب أن "يهبط" إلى الموظفين في المستويات المتدنية؟

____

____

____

____

4. افترض أن مستر سميث لم يكن مالكاً لهذه الشركة ولكن عينه صاحب الشركة الرئيس التنفيذي لها. وقد قام مستر سميث بعمل تحركات استراتيجية ممتازة ساعدت الشركة على تحقيق نمو كبير. هل ستتغير إجابتك عن السؤال الثالث؟

____

____

____

____

5. افترض الآن أن القادة السياسيين للجزيرة يناقشون رفع الضرائب لأسباب مختلفة. البرامج الجديدة المقترحة هي تتبع نهج المساواة في طبيعتها ولا بد أن يتم تمويلها بشكل مباشر من دخل العاملين الـ 501. أشر إلى موافقتك (أو عدم موافقتك) على الأفكار المقترحة.

الفكرة	التكلفة السنوية	موافق/ رافض
تأسيس صندوق تقاعد حكومي لكل المواطنين فوق سن 65	2,000,000$	________
رعاية صحية ورعاية أسنان تديرها الحكومة لكل المواطنين	2,000,000$	________
رفع رواتب كل الموظفين الحكوميين	1,000,000$	________

إذا وافقت على أي فكرة، فأين ستقوم برفع العوائد الضريبية لتسدد تكاليفها؟ استخدم منظومة أبسط مما في السؤال الأول:

العائدات الإضافية المطلوبة لسداد تكاليف البرامج الموافق عليها:

المصدر: $__________ المجموع من عمال الـ 25,000 دولاراً سنوياً

$__________ المجموع من عمال الـ 50,000 دولاراً سنوياً

$__________ المجموع من عمال الـ 100,000 دولاراً سنوياً

$__________ المجموع من مستر سميث.

النمـوذج 38 MODULE

حجاب الجهل عند راولز ونظام التعويضات العادلة
Rawls's Veil of Ignorance and Fair Compensation Systems

خلفية Background

الشركات تمتلك موارد محدودة، وكذلك الحكومات، والعائلات، وأي تجمع آخر من الناس. والواقع هو أن القادة يستطيعون أن يخصصوا عدداً من الدولارات بمقداراً محدداً بين موظفي أي شركة. وأفكار عدالة التوزيع والتخصيص هذه توفر نماذج للتفكير في كيف يتم العمل على تقسيم أو توزيع الثروة على نحو عادل. والنموذج الحالي سوف يستعرض فكرتين منها.

التحرريون Libertarians عادة يقولون إن الناس يجب عليهم أن يحتفظوا بالثروة التي يولدونها. في السياسة، يميل التحرريون إلى تفضيل الضرائب المنخفضة والعدد الأقل من البرامج الاجتماعية، وهم عادة يقومون بحملات ضد "إعادة توزيع الثروة Redistributing Wealth" التي تقوم بها الحكومات. وفي الأنشطة والأعمال هم يميلون للدفاع عن الرواتب الكبيرة للموظفين الذين يضيفون مقادير كبيرة من القيمة إلى الشركات بطريقة ما قابلة للقياس. الموظف الذي يجلب عدداً كبيراً من العملاء، أو يتخذ قرارات استراتيجية تعمل على زيادة الأرباح، أو يخلق ملكية فكرية ذات قيمة يجب العمل على مكافأته بسخاء، وربما بمبالغ ضخمة.

ومناصرو المساواة Egalitarians لا ينادون على نحو عام بالمساواة "التامة"، ولكنهم ينادون بأن يحصل الجميع على ثروة معقولة تعود ملكيتها للدولة أو شركة ما لتقسيمها. على سبيل المثال، مناصرو المساواة في السياسة يؤيدون العمل على توفير الرعاية الصحية الشاملة، ومنظومات الرفاهية، ومنظومة الضرائب التصاعدية. وفي الأنشطة والأعمال، هم يميلون لتفضيل رفع رواتب كل الموظفين توفير والقدر الأكبر من الأمان الوظيفي.

حجاب الجهل The Veil of Ignorance

كان جون راولز John Rawls أستاذ فلسفة بجامعة هارفارد ومفكراً بارز لمدرسة المساواة. وقد قام بوضع أداة فريدة من أجل التفكير في الأفكار المساواتية، أسماها "حجاب الجهل Veil of Ignorance"، وهي قصدها لغايات "تبرير" فلسفة المساواة.

وحجاب الجهل يتطلب نوعاً من تجارب التفكير. وهو يطلب منك تخيل نفسك في حالة معلومات محدودة. وبالتحديد: أي نوع من قواعد العدالة في التوزيع ستريدها "إذا لم تكن لديك فكرة مطلقة عن أين تقف بالنسبة للآخرين جميعاً؟" ماذا لو أنك- مثلاً- لا تعرف ببساطة مدى ذكائك بالنسبة للآخرين؟ في فترة مبكرة من الحياة، يبدأ الناس في الشعور بما إذا كانوا موهوبين، أم متوسطين، أم تحت المتوسط. ولكن ماذا لو لم يكن لديك أساس للمقارنة؟ ماذا إذا لم تكن تعرف ما إذا كنت عاملاً مجتهداً بالنسبة للآخرين؟ أو ما إذا كنت ذا شخصية محبوبة؟ أو إذا كنت جذاباً؟ أو محظوظاً؟ أو ... أي شيء آخر على الإطلاق؟

وقد قال راولز أن أفكار الناس عن العدالة في التوزيع تتشوه بشعورهم بقدرتهم التنافسية الخاصة في العالم. وكان يعتقد أن الطريقة العادلة الوحيدة لوضع القواعد لتوزيع الموارد المحدودة هي فعل ذلك من وراء حجاب الجهل. وكان راولز يؤمن أنه إذا قام شخص بتنفيذ صادق لتجربة تفكيره، فإنه سوف يستنتج بصورة فطرية أن مبادئ المساواة هي الأفضل والأكثر مرغوبية بالمقارنة مع بدائلها.

سياسات الرفع – الزيادة Raise Policies

لا بد أن يقوم المدراء التنفيذيون للشركات بوضع سياسات تحدد كيف يتم عمل الزيادات في الأجور. في المعتاد، هم يصلون إلى "مفترق طرق" أساسي وشائع، مسار التحرريين يفضل المنتجين الأعلى، ومسار المساواة يقدم منافع أكثر متساوية للجميع. وراولز طبعاً كان يؤمن بالرأي الثاني. والغالبية العظمى من الشركات تميل أكثر نحو الرأي الأول.

وكان راولز يعتقد أن الشخص العقلاني الموجود وراء حجاب الجهل "يريد" منظومة مساواتية. وقد قال إنك في غياب إحساس بقدرتك التنافسية، فإنك سوف ترغب في بيئة تمطر المكافآت على الجميع.

السيناريو Scenarioالتالي هو أبعد احتمالاً للحدوث من أي نموذج آخر بهذه السلسلة. ولكن إذا كنت تريد فعلاً قطع الطريق كله نحو حجاب الجهل، فلا بد أن تكون "غير قادر" على تقدير موقفك النسبي في المجتمع. في السيناريو التالي، رغم أن شخصية مثل جاك Jack لا تظهر فقط إلا في مسرحيات أوبرا Soap Operas، فإنه مفيد من أجل اختيار أفكار راولز.

السيناريوهات Scenarios

(كل المشاهد تحدث في مستشفى الجامعة في جنيف، سويسرا).

غرفة العناية المركزة- شهر آذار ICU Room 104 - March

فتح المريض عينيه. كانت رؤيته ضبابية في البداية، ولكن بعد قليل، اتضحت الصور من حوله. وأمامه، رأى حائطاً أزرق عليه تلفزيون مسطح الشاشة. وعبر نافذة على يمينه كان يسطع ضوء الشمس. وعلى يساره كان باب مفتوح.

كانت الجروح في كل مكان بجسمه. وكان التحرك يتطلب جهداً كبيراً. وبدا أنه غير قادر على فتح فمه. وكان هناك شيء يتدلى جانب يده. قام بمدّ يده، وتحسس الشيء بأصابعه، وجذبه. كان أنبوباً وريدياً. وفكر، إذن، هي مستشفى.

طبيب بلحية رمادية دخل الغرفة. والتقط ملفه من نهاية سرير المريض وبدأ في تقليب صفحاتها. ووضع ملحوظة، ونظر إلى المريض، بعد ذلك عاد بنظره إلى الملف. فتح عينيه أكثر من المعتاد ونظر إلى المريض مرة أخرى، مندهشاً؟" قال دائراً حول السرير.

"نعم" همس المريض عبر شفتيه الجافتين.

"لقد استيقظت!! جيد جداً!! كيف تشعر؟"

جمع المريض قوته. "فقط...".

"بالطبع شعورك فظيع!! لقد كنت غائباً عن الوعي لثلاثة أسابيع. ولكنك الآن عدت!!"

"أوف" ، قال المريض.

"لا بد أن تستريح، استعد قوتك. ولكن أولاً، سيدي، أخبرني عن اسمك من فضلك. أنت، كيف أقولها، لغز بالنسبة لنا. لم تكن معك محفظة عندما تم إحضارك إلى هنا، ولم يأت أحد للبحث عنك".

"جاك"، قال المريض.

" جاك!! ممتاز!! أنا سعيد جداً أن أعرف اسمك!!" قال الطبيب: "وأنا الدكتور فان بيرجين Van Bergen، جاك". وكتب "جاك" بحروف كبيرة على قمة ملفه. "و جاك... ما هو اسمك الأخير، سيدي؟"

نظرة مندهشة عبرت على وجه جاك. "أنا، آه... لست متأكداً"، قال.

مكتب دكتور فان بيرجين الخاص- شهر نيسان
Dr. Van Bergen's Private Office - April

"نتائج فحصك ممتازة، جاك"، قال دكتور فان بيرجين وهو يقرأ من ملف مفتوح". أنت في قمة الصحة. أنا مبتهج لرؤيتك تسير، وإذا كان ذلك لمسافات قصيرة فقط. وفي شهر، أو ربما اثنين، أنا واثق من أنك سوف تستعيد صحتك البدنية بالكامل".

"وبعد ذلك ستكون لدينا مشكلة واحدة"، قال جاك.

"ربما، وربما لا. فقدان الذاكرة هي حالة قوية. وهي يمكن أن تدوم للأبد، نعم، أو يمكن أن تذهب في ثانية". وطرقع فان بيرجين بأصابعه للتأكيد. "لو أستطعنا فقط أن نكتشف إلى أين تنتمي. في بعض الأحيان يكون وجود وجوه مألوفة وأوضاع مألوفة يكون علاجاً مفيداً. ولكن معك... أنت لغز، جاك".

"حسناً... على الأقل أنا لغز حالته تتحسن".

"نعم- هو كذلك".

غرفة الاستجمام في جناح العناية طويلة الأمد- شهر أيار
Recreation Room in the Long-Term Care Wing - May

كان جاك Jack يجلس على طاولة- كان يكتب بانتباه وتمعن على هامش كتاب كبير بغلاف صلب. اقترب دكتور فان بيرجين منه، بلا صوت. "مرحبا، جاك" قال.

خرج جاك من تركيزه مفاجئاً، ونظر لأعلى. "دكتور، قال". لم أسمعك تدخل".

"أنا فقط أنهي جولاتي، ولقد رأيتك من النافذة. ما الذي تعمل عليه؟"

أغلق جاك غطاء الكتاب. كان عنوانه "حساب التفاضل والتكامل المتقدم Advanced Calculus". وضع جاك الكتاب عبر الطاولة. "لقد وجدته هناك على الأرفف. أنا، آه... ربما لم يكن يجب أن أكتب فيه..."

"لا مشكلة، كان فان بيرجين يقلب عبر الصفحات. "جاك !!" قال، "أنت عملت معظم المعادلات في هذا الكتاب. ويبدو أنها كلها صحيحة".

"نعم. لقد كنت، آه، أعمل على فصل كل يوم لأسابيع الآن. يبدو... أنها كلها لها معنى بالنسبة لي".

"أنت لديك موهبة!! أنت تستخدم هذا في مهنتك، ربما!!".

"ربما. مهما يكن" قال جاك.

"جاك"، قال الطبيب، "هذا رائع. أنا آمل أن نكمل هذا الكتاب، وسأكون مسروراً لشراء كتاب آخر لك في أي وقت. وهذا قد يكون مفتاحاً لمساعدتك في العمل على تذكر من أنت".

مكتب الدكتور فان بيرجين- شهر حزيران Dr. Van Bergen's Office - June

"رجاءً أعذرني لصوتي اليوم، جاك" ، قال فان بيرجين بهدوء. "لا أستطيع تصديق أننا هزمنا إسبانيا في كأس العالم أمس. لقد شاهدت المباراة مع أخوتي، وقد كنا نصيح بصوت عال ولفترات طويلة".

"نعم. كانت مباراة جيدة".

"ياه!! أنت غير مهتم بكأس العالم. لا بد أنك أمريكي!! قال الطبيب، مبتسماً. "لا بد أن أزيد جهودي في البحث عن أشخاص مفقودين في أمريكا!! "تنهد الطبيب.

"بأي حال، بصوت أجش أم لا، لا بد أن يستمر بعضهم، آه؟"

"أفترض ذلك".

"إذن، جاك، السبب أنني أردت أن أراك اليوم هو التالي: أنا لا أستطيع أن أبقى عليك هنا للأبد. إن ذاكرتك مفقودة، ولكنك قوياً وفي صحة جيدة. أنت تمتلك القدرة على العناية بنفسك. وأنت ليس لديك تأمين صحي!! على الأقل، ليس واحداً نعرفه نحن. وأنا لا أستطيع أن أحمل الخزينة ثمن رعايتك للأبد".

"أنا أفهم. لقد كنت أعرف أن هذا اليوم سيأتي".

"نعم. ولكن الأخبار ليست كلها سيئة. زوجتي موجودة في لجنة التعليم بمنطقتنا. وهي تعرف بحالتك وبموهبتك في حساب التفاضل والتكامل. وقد عرضتها على اللجنة، وأنا مسرور لإخبارك أنهم كانوا مهتمين بظروفك الفريدة. جاك، هم قدموا لك عرضاً لتدريب الرياضيات للمرحلة الثانوية".

"واو. حسناً... هذا عظيم. دوك Dog".

"أليس كذلك؟ وهو موقف الكل رابح فيه. اللجنة تريد ثلاثة معلمي رياضيات للمرحلة الثانوية لنصف العام القادم. وكل ما نريده هو اختيار مدرسة من أجلك". وفتح فان بيرجين يديه.

"حسناً، إذن. آه، ماذا تستطيع أن تخبرني به عن تلك المدارس؟"

"كل منها تعرض نفس راتب البداية لأي معلم جديد بمقدار 50,000 يورو. وكل عرض مدته ثلاث سنوات. وهذا أمر قياسي هو أيضاً بالنسبة للمعلمين الجدد. وعند نهاية السنوات الثلاث، سيعرض عليك وظيفة دائمة أو سيطلب منك البحث عن... وظيفة أخرى جديدة. الفرق بينهما في نوع المدرسة. و، آه، الفرص للتقدم في الرياضيات.

"المدرسة الأولى هي مدرسة ثانوية قياسية. ما لم تكن غير جدير بالثقة بشكل ظاهر، سيعرض عليك وظيفة دائمة بعد ثلاث سنوات. وبصراحة، حتى المعلمين غير الجيدين أو التافهين يمتلكون أماناً وظيفياً تاماً. الجانب السلبي هو أن راتبك لن يزيد كثيراً. بعد ثلاث سنوات، يمكنك توقع الحصول على مبلغ 60,000 يورو تقريباً كل سنة.

"المدرسة الثانية هي مدرسة تنافسية. أولياء الأمور يختارون برنامج أكثر صراحة من أجل أطفالهم، وهم يتوقعون تعليماً محترفاً يعكس الخبرات لأنهم يقومون بدفع الأموال. وحوالي نصف المعلمين لا يتم التجديد لهم بعد السنوات الثلاث. ولكن هؤلاء الذين يتم التجديد لهم يتقاضون راتباً يصل إلى مبلغ 90,000 يورو.

"المدرسة الأخيرة هي أكاديمية الصفوة أو المتميزين. فقط الطلاب ذوي درجات الاختبارات في الـ 2% الأعلى من كل أطفال المدارس يسمح لهم بالالتحاق بهذه المدرسة. والمعلمون الجدد يتم وضعهم في ثنائيات مع المعلمين ذوي الخبرة، ويتم إعطاؤهم فرصة لإثبات جدارتهم. والجميع تقريباً يتم تركهم عند نهاية العقد الأول. ولكن بالنسبة لـ 10% ذوي المهارة والجدارة يحصلون على وظيفة دائمة، تكون المكافآت عالية. المعلمون الذين يتم ترقيتهم يدفع لهم مبلغ 250,000 يورو سنوياً، والتي هي، لا مانع لدي من إخبارك، أنها أكثر مما أحصل عليه أنا.

"إذن هذا اختيارك، جاك. ولست مضطراً لأن تقرر اليوم، ولكني سأحتاج لأقدم لهم اختيارك بحلول هذا الوقت من الأسبوع القادم".

"لا أستطيع نطق كلمة يا دكتور" قال جاك. "أنا... حسناً، أنا جيد في الرياضيات. ومع ذلك أتساءل عما إذا كنت سأصبح معلماً جيداً".

"لا أرى مانعاً لذلك، جاك. أنا لدي كل الثقة فيك".

"أشكرك" قال جاك. "شكراً جزيلاً على كل شيء.

Discussion Questions أسئلة المناقشة

1. ضع نفسك مكان جاك وراء حجاب الجهل. أي من المدارس الثلاث ستختارها كصاحب عمل لك؟ ولماذا؟

____

____

____

____

2. أي من المدارس تعتقد أن معظم الناس سيختارونها، ولماذا؟

---

3. ضع نفسك مكان جاك مرة أخرى، ولكن افترض أنك قادر على تذكر حقيقة واحدة أخرى عن نفسك: قبل الحادثة، كنت معلم رياضيات لعشر سنوات. الآن أي من عروض الوظائف الثلاثة ستختار؟ إذا تغير اختيارك، لماذا تغير؟

---

4. الآن افترض أنك قادر على تذكر حقيقة جديدة أخرى عن نفسك: أنت كنت حاملاً لشهادة بارزة كمعلم رياضيات قبل الحادثة. في الحقيقة، أنت تتذكر بوضوح حصولك على لقب "مدرس العام". الآن أي من عروض الوظائف الثلاث سوف تختار؟ إذا تغير اختيارك، لماذا تغير؟

---

5. بعد العمل عبر هذا النموذج، هل تجد فكرة حجاب الجهل أداة مفيدة في هذا المجال؟ لماذا؟ أو لماذا لا؟

---

8 الوحـدة UNIT

الإلتزامات الخاصة نحو الزبائن Special Obligations to Customers

خلفية الوحدة Unit Background

الزبائن هم دماء الحياة "Life Blood" لأي نشاط أو عمل. هل هذه الحقيقة تعمل على خلق أي التزامات خاصة؟ إذا لم تقم شركة ما بمخالفة القانون، ولا تتصرف على نحو سيء مما يجعل الزبائن يرحلون عنها، فهل هي رغم ذلك تدين بإلتزامات أخلاقية اتجاه زبائنها؟

النموذج 39 Module

خداع وتضليل الزبائن Customer Deception: من هو الذي يجب لومه؟ [عندما يتم تضليل وخداع الزبائن، هل يقع اللوم الأساسي على صانعي السياسة من المستوى الأعلى، أم على المستوى الأدنى من العاملين الذين يتفاعلون ويتصلون بشكل مباشر مع الزبائن؟]

النموذج 40 Module

ممارسات الإقراض Lending Practices. [الكساد الاقتصادي الحاصل بسبب الأزمة الاقتصادية العالمية جعل ملايين الأمريكيين يذهبون في مسارات غير معتادة للنجاة مالياً. بعض أشكال الائتمان- رغم كونها مكلفة جداً- يمكن أن تكون جذابة لهؤلاء الناس الذين لا يملكون خيارات بديلة. ما هي الالتزامات- إن وجدت- المدين بها الزبائن الذين يسعون إلى الحصول على القروض عالية الفائدة؟].

النموذج 41 Module

التأمين متناهي الصغر Microinsurance. [أي شيء سعره أكثر من 50 دولاراً يأتي مع عرض "خطة خدمة ممتدة" Extended Service Plan. والزبائن ذو الموازنات الشهرية الضيقة عادة ما يرغبون في تأمين حتى عمليات الشراء الصغيرة. هل ممارسة بيع "التأمين المصغر" تثير أية قضايا أخلاقية؟]

النموذج Module 42

استخدام أشياء "سيئة" لزيادة الأرباح Using "Bad" Things to Boost Profits. [هناك الكثير من المنتجات والخدمات التي يتم إدراكها بصورة سلبية لدى أعداد كبيرة من الناس. السجائر قانونية، ولكن غير المدخنين يكرهونها بشكل عام. والكثير من أشكال المقامرة قانونية ولكن لا يحبها غير المقامرين. إذا كانت شركة تستطيع أن تحقق أرباح من أنشطة وأعمال قانونية ولكنها "سيئة"، هل يجب أن تفعل ذلك؟]

النموذج Module 43

بطاقات المتاجر Store Cards، ومحركات البحث search engines ، وبيانات الزبائن Customer Data. [الكثير من الأعمال والأنشطة تقوم على تعقب وتخزين عمليات الشراء التي تقوم بها الزبائن. هل تكون الشركات ملزمة بإخبار الزبائن بهذه الممارسات؟ هل الشركة ملزمة بالاحتفاظ بهذه البيانات لنفسها؟]

النموذج Module 44

"الزبائن الأقل ربحية Least-Proftitable Customers". [الشركات تحب المنفقين الكبار. ولكن ماذا عن المنفقين الصغار وغيرهم من الزبائن الذين يولدون ربحاً صغيراً أو لا يحققون بالنسبة لها أرباحاً؟ هل الشركة عليها التزامات نحو "أسوأ" زبائنها؟]

الالتزامات الخاصة نحو الزبائن

Special Obligations to Customers?

كثيراً ما يتم إتهام الشركات بإستغلال زبائنها. وفي بعض الأحيان، تكون هذه الاتهامات معقولة. وفي حالات أخرى، يبدو الأمر ببساطة أن الزبائن يتخذون خيارات سيئة.

هذه الوحدة تبدأ بسيناريو تقوم فيه شركة على نحو منتظم بالكذب وتضليل زبائنها. بعد ذلك يسأل عما إذا كان المديرون التنفيذيون، أم مديرو المتاجر، أم المستوى المنخفض من العاملين هم الأكثر مسئولية عن عملية الخداع والكذب هذه.

وعدد من النماذج المتبقية ينظر إلى المنتجات والخدمات التي يقال إنها تستغل الناس. قروض يوم الراتب Payday Loans، والتي عادة ما تكون بأسعار فائدة مرتفعة، هي موضوع أحد النماذج. وآخر يقوم بإستعراض "التأمين متناهي المصغر"، والثالث يركز على زيادة الأرباح من خلال استخدام بنود قد تكون ضارة بالزبائن أو المجتمع.

النموذجان الأخيران ينظران إلى الاستخدامات المقبولة وغير المقبولة لبيانات الزبائن وما إذا كانت المنظمات عليها أي إلتزامات نحو زبائنها "الأقل ربحية".

النمـــوذج 39 MODULE

خداع الزبائن: على من يقع اللوم؟
Customer Deception: Who's to Blame?

خلفية Background

في متجر البقالة المحلي بمنطقتنا....

السؤال الأول القياسي: "هل تجد كل شيء كنت تحتاج إليه؟"

السؤال الثاني القياسي: "هل الأكياس البلاستيكية جيدة؟"

السؤال الثالث القياسي: "هل تحتاج أي ____________ اليوم؟"

الـ "____________" تكون أحياناً شامبو أو فرشاة أسنان، غالباً بعض الأشياء من أنواع الحلوى غير الجذاب، ومن وقت لآخر كاميرات الاستخدام لمرة واحدة، وعلى الأقل هناك مرة واحدة بند لا أستطيع تحديده بسهولة. ومهما كان البند فإنه دائماً يكون موجوداً في سلة سلكية كبيرة تحت الشاشة التي عليها يتم إدراج مشترياتي وهي يتم مسحها.

وأمناء الصناديق يتنافسون على بيع أكبر عدد من البنود من سلالهم. والفائزون اليوميون يستلمون علاوة صغيرة، وهؤلاء الذين يتم الإمساك بهم وهم يقصرون في سؤال الزبائن عما إذا كانوا يحتاجون إلى أي من "البنود اليومية" يتم تأديبهم.

والكثيرون من تجار التجزئة يكون لديهم برامج مشابهة مصممة للمساعدة في إظهار البنود الموجود منها مخزون كبير. هل لدى متجرك 5,000 قطعة حلوى على وشك انتهاء صلاحيتها؟

قم ببساطة بتجهيز أسبوع يقوم فيه كل أمناء الصناديق بسؤال كل زبون ما إذا ما كان يود شراء قطعة حلوى، وشاهد المخزون الزائد وهو يختفي.

وهناك أنشطة وأعمال أخرى تدفع بمنتجات دون أخرى لأن لها هوامش ربحية أكبر. هل شركتك

لتجارة السيارات تحقق مبلغ 3,000 دولاراً على بيع سيارة دفع رباعي كبيرة ومبلغ 500 دولاراً على بيع سيارة صغيرة؟ يتم تدريب رجال المبيعات على التوصية بسيارات الدفع الرباعي، وشاهد أرباحك وهي تتصاعد.

مثل هذه الممارسات قانونية تماماً وفوق الشبهات، طالما أنه لم يتم القيام بأي تشويه أو تضليل للحقائق.

الاحتيال ومركز سيرز للسيارات Fraud and Sears Auto Center

ليس هناك شر متأصل في النظم القائمة على العمولة. الكثيرون من البائعين تكون دافعيتهم وحافزيتهم أعلى بكثير عندما يحصلون على حصة من كل بند يبيعونه، ومن ثم فإنهم سيعملون بجهد أكبر بكثير عندما يدفع لهم نظام العمولة. ومعظمهم لا يخدعون زبائنهم لأنهم يريدون بناء علاقات قوية وسمعة جيدة، أو لأنهم يخشون العواقب القانونية.

وفي بعض الأحيان، يتم تدريب عمال المستوى المنخفض (أو على الأقل تشجيعهم، على أن يكونوا مضللين وهم يوصون بالمنتجات. والاحتيال يحدث عندما يقوم شخص بتحريف حقيقة مادية (هامة) لخداع شخص آخر. في معظم الحالات، حتى رجال المبيعات العدوانيين لا يرتكبون أفعال الاحتيال. ولكن هناك بالطبع استثناءات.

في تسعينيات القرن العشرين، وقع مركز سيرز Sears للسيارات في مشكلة مع ولاية كاليفورنيا، الآلاف من مستشاري الخدمة تم إزالتهم من جداول الرواتب وتحويلهم إلى خطة الأجور القائمة على العمولة. وكان المستشارون يحصلون على راتب أكبر عندما يحققون الكوتا- الحصة المقررة، والتي كانت عادة يعبر عنها بلغة "مبلغ الإصلاح الداخل لكل ساعة".

وعبر السنة التالية، اشتكى المئات من الزبائن إلى قسم شئون المستهلك بولاية كاليفورنيا من أن مركز سيرز للسيارات، كان يبيع لهم أعمال صيانة إجبارية بشكل عدواني. وفي النهاية، قام مفتشو كاليفورنيا بتنفيذ عملية تحت التنكر.

قامت الولاية بإستبدال كل مكونات الفرامل المتآكلة في الكثير من السيارات القديمة وبعد ذلك جعلوا الأجزاء الجديدة تبدو قديمة عن طريق فركها بالرمل. بعد ذلك قام رجال الحكومة بزيارة العديد من مواقع مركز سيرز للسيارات بمجموع 38 مرة بالسيارات التي تمتلك أجهزة فرامل ممتازة. في 34 من الـ 38 حالة، كان مستشارو الخدمة يوصون بإصلاحات لرجل الحكومة المتخفي بمتوسط تكلفة بمقدار 200 دولاراً للمرة.

واتهمت ولاية كاليفورنيا مركز سيرز بالإحتيال وهددت نتيجةً لذلك بسحب ترخيص الشركة للعمل داخل الولاية. وفي النهاية، تم تسوية القضية خارج المحكمة مقابل مبلغ 8 مليون دولاراً.

من الذي يجب لومه في هذه الحالة؟ Who's to Blam?

عندما يقوم موظف والذي يحصل على عمولة بعبوره الحدود ويرتكب أفعال احتيال، فهذا يثير قضية هامة: من هو المخطئ في عملية الخداع؟ هل يقع كل اللوم على موظف المستوى المنخفض الذي يكذب بشكل مباشر على الزبون أم على المدراء التنفيذيون الذين قاموا بتأسيس السياسة في المقام الأول؟

هذا أكثر من مجرد سؤال نظري. إن إدراك المجتمع للطرف المسئول يمكن أن يؤثر على ما إذا كان الزبائن سيقومون بأي عمل آخر مع هذه الشركة، وأي نوع من الأفعال سيتخذه المشرعون الحكوميون، وما إذا كانت وسائل الإعلام- ولأي مدى- ستغطي القصة وتنشر سمعة سيئة عن الشركة المذكورة. فالدرجة التي تحكم بها أي هيئة محلفين أن الأفعال كان يمكن التنبؤ بها فإنه من الممكن أن تؤثر حتى على المسئولية القانونية بهذه الظروف وغيرها، يمكن لمشاعر الناس الداخلية حول من هو "المخطئ" أن تؤثر على نحو حريص على المنظمة.

في السيناريو التالي، افترض أن شركة ساموبلسون Samuelson لإصلاح الساعات تمتلك وتشغل 100 متجر في الولايات المتحدة. وهي موجودة غالباً في مراكز التسوق. المتجر النموذجي يوجد فيه مدير، ومهندسين للتصليح، وبين 3 و 6 بائعين.

ويكسب المتجر مبلغ 20 دولاراً على استبدال البطارية، ومتوسط مبلغ 120 دولاراً لإصلاح الساعة.

السيناريوهات Scenarios

المركز الرئيسي لشركة ساموبلسون Samuelson Headquarters

"وبذلك، اختتم المدير المالي" CFO، بدون عائدات إضافية، يحتمل أننا سنقوم بإغلاق 10 مواقع على الأقل، وربما 15 بنهاية السنة المالية".

"إذن" سأل الرئيس التنفيذي، هل تقترح رفع أسعارنا؟"

"لا أعتقد أننا نستطيع رفع أسعارنا، على الأقل ليس كثيراً. السوق لن يتحملها. الزبائن سيدفعون مبلغ 24 دولاراً لجعلنا نستبدل بطارية الساعة لأن ذلك أسهل. ولكن إذا ذهبنا لأعلى من ذلك، سيكتشف البعض منهم أنهم يستطيعون الحصول على نفس البطارية في وول مارت WalMart مقابل مبلغ 5 دولاراً، وأنه من غير الصعب القيام بإستبدال البطارية بأنفسهم.

"ماذا عن الأسعار على عمليات الإصلاح؟"

"نحن قد نكون قادرين على الذهاب لمسافة أكبر هنا، ولكن المشكلة الرئيسة هي أن 80% من زبائننا يمرون علينا فقط لتغيير بسيط في البطارية. ونحن نحقق الكثير من المال في إصلاح الساعات، ولكننا نحتاج للحصول على المزيد من تلك الحالات في المقام الأول".

"أوافقك على ذلك" قال المدير المالي. "إليك كيف سنفعل ذلك" تحولت كل العيون إليه. "نحن سنحول الجميع إلى نظام العمولة. لا راتب، ولبعضهم أجور مضمونة محدودة. الجميع يدخل إلى نظام العمولة".

"الناس سوف يستقيلون"، قال الرئيس التنفيذي.

"لا أعتقد ذلك، ليس في هذا الاقتصاد. "قال المدير المالي". "وإذا فعلوا، نستطيع العثور على بدلاء يريدون عملاً مهماً كانت شروطنا- هذه هي ميزة مستويات البطالة المرتفعة.

"حسناً، لنقل أن الجميع وضع على نظام العمولة. ماذا بعد؟"

"لذلك فنحن نربط راتبهم بعدد إصلاحات الساعات التي يقومون بها في كل أسبوع. إذا كان البائع يبيع، أو المهندس يصلح، دعنا نقل مثلاً 10% ساعات أكثر عما قبل، فإنه سيحصل على نفس الراتب الذي كان يحصل عليه قبل أن نتحول إلى نظام العمولة. نفس الصفقة بالنسبة لمديري المتاجر، فيما عدا أننا نقيس هنا المتجر ككل. إذا لم ترتفع أرقام المتجر، سيحصل المديرون على راتب أقل. وإذا ارتفعت أرقام إصلاح المتجر أكثر من 10% فإنهم سيحصلون على مال أكثر".

"ولكن مجرد جعل أكل عيش الناس يعتمد على بيع إصلاحات الساعات لن يجعل الزبائن يظهرون بشكل سحري عند الباب"، قال الرئيس التنفيذي. "نحن نحتاج لتسويق أفضل، ولخدمة عملاء أفضل، ولأنواع جديدة من الخدمات... ربما تحتاج إلى عروض كالخصومات. أنت تعرف، قم بزيادة تكرار النشاط أو العمل.

"لقد جربنا هذا النوع من الأمور، ونحن نحتاج تجارة أكثر مما يتم توليدها، رد المدير المالي. "وأنا لا أوافق على أننا نحتاج للمزيد من الزبائن يدخلون عبر بابنا. نحن فقط نريد منهم إنفاق قدر أكبر من المال عندما يظهرون في متاجرنا".

"ما أزال لا أرى كيف ستفعل خطتك هذه".

"الموظفون سيكتشفون ذلك".

متجر ساموبلسون رقم 37- غرفة التصليح Samuelson Store # 37-Workroom

نظر فنسنت Vincent إلى الساعة الـ Omega. كانت موجودة فوق بطاقة وردية مكتوب عليها "استبدال بطارية- الزبون سيعود الساعة الثانية". قام بتشغيل جهاز الموسيقى وبدأ في المهمة مع أغنية لأحد أفلام جيمس بوند.

وعندما قام بفك الغطاء الخلفي للساعة، قام بتركيز ضوء الكشاف الضوئي الدقيق الموجود على رباط جبهته فوق الماكنة الداخلية للساعة. قامت أصابعه بمهارة بفك المسامير الدقيقة، واستبدل البطارية بلا مشقة. وقام بعمل حركة خفيفة وركز الضوء على النابض الرئيسي وعجلة الميزان، وبقية

أجزاء الحركة. كلها كانت تعمل بنظام تام. قام بإعادة الغطاء. ومسح أطراف أصابعه بقطعة قماش، ووضع الساعة جانباً بأناقة.

تناول فنسنت البطاقة الوردية وبدأ في الكتابة داخل صندوق التعليقات. "البطارية استبدلت. النابض الرئيسي يعرض بعض التلف- توصية بالتغيير- فنسنت. وأطلق تنهيدة. إن النابض الرئيسي من المحتمل أنه لن يتوقف لمدة 20 سنة أخرى على الأقل، هو يعرف ذلك. ولكنه أيضاً مضطر لإكمال سبعة تصليحات أخرى لتحقيق نسبته لهذا الأسبوع.

متجر ساموليسون رقم 37- الصالة الرئيسة Samuelson Store # 37-Main Lobby

أعادت جيني Jenny الساعة الـ Omega للزبون. "كله تمام"، قالت.

"ممتاز"، قال الزبون وهو يأخذ ساعته.

تناولت جيمي ورقة الطلب عبر ماكينة الحساب. "أوه"، قالت، قارئة قسم التعليقات. "يبدو أن مهندس الإصلاحات وجد مشكلة".

"أي نوع من المشكلات؟".

"هو يقول إن النابض الرئيسي تالف، ويوصي بإستبداله. هل لاحظت اضطرارك لإعادة ضبط ساعتك كثيراً في الفترة الأخيرة؟" هذه كانت جملة استخدمتها مع مئات الزبائن في الشهور الأخيرة.

"ليس حقاً..." قال الزبون. "حسناً، ربما". بدا مرتبكاً. "أعني، هل هي على وشك أن تتوقف؟ هي تبدو بحالة جيدة".

"انتظر لحظة. سأذهب لسؤال المهندس". خرجت من الصالة عبر باب وراء مكتبها وقطعت الطريق نحو غرفة الإصلاحات. "مرحباً، فنسنت" قالت.

"أو، مرحباً، جيني".

"الزبون يريد أن يعرف ما إذا كانت ساعة Omega على وشك التوقف". هز فنسنت كتفه ولم يفعل شيئاً. "فهمت" قالت جيني. وعادت إلى الصالة.

"هو يقول إن ذلك قد يحدث في أي لحظة، قالت جيني للزبون. "هو يقول إن النابض إذا اختل، فإنه يمكن أن يفسد الأجزاء الصغيرة الأخرى هناك- نوع مثل الشظايا، أنت تعرف؟"

"أوه" قال الزبون، بصوت متردد.

"كان رجلاً هنا الشهر الماضي مع ساعة Omega بنابض رئيس مكسور. كانت فاتورته بمبلغ 500 دولاراً".

"أوتش"، قال الزبون. وكم ثمن استبدال النابض الرئيسي اليوم؟"

قامت جيني بتقليب صفحات كتيب على مكتبها. "دعنا نرى... Movado... Ulysse, Nardin ها هي- Omega. إصلاح النابض الرئيسي 99 دولاراً. ولكن حيث أنك قمت بالفعل بإحضار ساعتك لاستبدال البطارية أستطيع أن أخصم لك 10%، إذن التكلفة هي 89 دولاراً".

"حسناً... أعتقد أنه من الأفضل القيام بذلك". وأعاد لها الزبون ساعته.

"الأمان أفضل من الأسف" قالت جيني. [إصلاحان آخران فقط وأكون قد حققت نسبتي الأسبوعية]، قالت لنفسها.

متجر ساමويلسون رقم 37- مكتب المدير Samuelson Store # 37- Manager's Office

"هذا ليس ما أقوله"، قال لويس Lewis، مدير المتجر. "أنظر هنا"، قال، مشيراً إلى جدول على شاشة الكمبيوتر. الجميع غيرك حقق الحصة لستة على الأقل من الأسابيع الثمانية الماضية. أنت حققتها مرتين فقط".

"ولكن ذلك ليس خطأي"، رد آلان. "أنا غير محظوظ. أنا لا يأتي إلي الكثير من الناس الذين يريدون إصلاح ساعة أثناء ورديتي".

"الآخرون يستطيعون عادة تحقيق النسبة سواء وضعتهم في الوردية الصباحية أو المسائية، في أيام الأسبوع أو العطلات الأسبوعية. أنت تحتاج إلى صناعة "حظك" وتجعل الناس يشترون صيانات وإصلاحات لساعاتهم".

"أنا أحاول، ولكني لن أكذب عليهم".

"قف هنا!! لا أحد يخبرك أن تكذب. ما أقول لك أن أحد أجزاء عملك هو أن تبيع أكثر خدماتنا تكلفة عندما تكون أمامك فرصة لفعل ذلك".

"وإذا كانت ساعة الشخص تعمل بشكل مثالي؟"

"إذن، بالطبع، هم سيخرجون بتغيير بطارية فقط مع "شكراً" منا".

جلس آلن صامتاً لوهلة. "سأفعل ما بوسعي"، قال في النهاية.

"حاول زيادة العمل"، قال لويس. لقد كان راتبه هو نفسه يعتمد على العائدات الكلية التي يحققها متجره، وآلان لم يكن يساعد بأدنى قدر.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. إذا تم تضليل زبائن شركة ساموبلسون للساعات وبيعهم إصلاحات لا يحتاجونها حقاً، قم بتقدير درجة اللوم التي تقع على عاتق كل شخص من التاليين:

	لوم قليل ←						→ لوم واقعي
المدير المالي	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
فينس (مهندس الإصلاحات)	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
جيني (أمينة الصندوق)	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
لويس (المدير)	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...

2. في الجزء الخاص بالخلفية الأساسية، تم إثارة مثال "البيع الصعب" Hard Selling لأحد متاجر البقالة لبند صغير مثل قطع الحلوى. هل ممارسة شركة ساموبلسون أسوأ بأي طريقة؟ هل هناك أي فرق بين البيع العدواني لبنود مثل قطع الحلوى والخدمات المعقدة مثل إصلاحات الساعات أو السيارات؟

بالنسبة للأسئلة 3-5 افترض أن ساموبلسون وقعت في مشكلة مع حكومة فلوريدا بنفس طريقة مركز سيرز للسيارات في كاليفورنيا.

3. إذا دفعت مبلغ 89 دولار مقابل إصلاح ساعة في مركز لساموبلسون وبعد ذلك شاهدت تقرير إخباري حول المبالغة الاحتيالية والمشكوك فيها لبيع إصلاحات الساعات التي تقوم بها سلسلة هذه الشركة، فكيف سيكون رد فعلك؟ هل ستحاول استرجاع مالك؟ أم أنك لن تفعل شيئاً؟ أم ستسعى إلى إقامة دعوى قضائية؟ أم أنك لن تعود مرة أخرى إلى هذا المتجر أبداً؟ هل ستشتكي إلى آخرين من متجر صاموبلسون وتشجعهم ألا يذهبوا هناك أبداً؟

---

4. افترض أنه تم رفع دعوى قضائية ضد سامويلسون وأنك قد تم اختيارك عضواً في هيئة المحلفين افترض أكثر أن المدعي أنشأ قضية احتيال قوية. في قضايا الاحتيال، عادة ما يكون أمام المحلفين خياران. أولاً، هم يستطيعون اختيار تعويض المشتكى على التلفيات فقط، وهو ما يعني تغطية خسائره (أن يعاد لهم المال الذي أنفقوه على إصلاحات غير ضرورية، في هذه الحالة. ثانياً، يستطيع المحلفون فرض تعويض وغرامة معاقبة. والغرامات التي تتم المعاقبة بها تكون كبيرة جداً والغرض منها عقاب المتهم بما يتجاوز الخسائر الفعلية الناتجة عن تصرفاته.

كعضو بهيئة المحلفين، هل ستؤيد تعويض التلفيات فقط للضحايا المعرضين للاحتيال، أم ستضيف الغرامات التي يتم العقاب بها؟ إذا كنت ستؤيد الغرامات المعاقب بها، هل ستكون صغيرة، أم كبيرة، أم ضخمة؟

____

____

____

____

5. ما العلاج الذي يجب أن تتخذه حكومة فلوريدا ضد شركة ساموبلسون؟ غرامة مالية؟ هل يجب أن تسعى لمنع الشركة من العمل داخل هذه الولاية؟

____

____

____

____

النمـــوذج 40 MODULE

ممارسات الإقراض Lending Practices

خلفية Background

بعد سنوات كثيرة من الأرباح القياسية، انخفض سقف صناعة البطاقات الائتمانية في خريف عام 2008. تم إصداره عدد أكبر من اللازم لزبائن ذوي أوضاع مالية سيئة. وعدد أكبر من هؤلاء الزبائن أنفقوا أكثر مما كان يمكن أن يسددوا بأي معيار واقعي (إلتزاماتهم المالية أعلى من دخولهم). وعندما حدث الانهيار المالي، كانت النتائج كارثية: اضطر مصدرو البطاقات الائتمانية إلى شطب مبلغ 20,000,000 دولاراً كديون معدومة" غير قابل للتحصيل" في الشهور الأخيرة لعام 2008 لوحده.

ومقرض البطاقات الائتمانية Credit Card Lender يكون في وضع ضعيف عندما لايستطيع أحد الزبائن سداد ديونه لأن أرصدة البطاقات الائتمانية نادراً ما تكون "مضمونة" من أي شي. إذا كان بنك يقوم بإعطاء قروض تستخدم في شراء سيارة أو منزل، عادة ما يكون العقد مضمون بضمان القرض بالبند المشترى. هذا يعني أنه إذا ما عجز المقترض عن سداد الدفعات، فإنه باستطاعة البنك في النهاية استعادة ملكية السيارة أو مصادرة المنزل. بعد ذلك يمكن بيع السيارة أو المنزل، ويستطيع البنك أن يحصل من جراء ذلك على مبلغ معقول من ماله على الأقل.

وإذا كان مقترض لا يستطيع دفع رصيد بطاقته الائتمانية غير المضمونة، فلا تستطيع شركة البطاقات الائتمانية الحجز على أي ملكية. هل تيستطيع إقامة دعوى قضائية، ولكن هذه القضايا تكون بصورة عامة أعلى تكلفة من الفاتورة غير المدفوعة. وهي تستطيع استخدام وكالة تحصيل الديون لإزعاج زبائنها، ولكن إذا كان الزبون ببساطة لا يمتلك المال، فهذا الحل أيضاً يكون غير ناجح.

فوق ذلك، عندما يعلن زبون إفلاسه، عادة يستلم مقرضو البطاقات الائتمانية 5% من أرصدتهم على الأكثر. والمقرضون غير المضمون يقتربون من قاع القمة التي تستخدمها محاكم الإفلاس لتقرير أي من الدائنين يتم الدفع لهم أولاً وآخراً. لذلك تواجه هذه الصناعة مشكلات في جمع ديونها عندما تحدث الأزمات.

وأحد الأشياء الإيجابية بالنسبة لهذه الصناعة هي أن قروض البطاقات الائتمانية تخضع لتشريعات أقل من قروض الرهن العقاري والسيارات. إن هناك "مساحة تذبذب". أكبر في القانون هنا، وهو ما يعطي خيارات للشركات التي تسعى إلى زيادة العائدات أو خفض التكاليف.

والولايات لها قوانين تسمح لها بوضع معدلات أسعار فائدة عند حدها الأعلى. ولكن القانون الذي ينطبق على شركات البطاقات الائتمانية هو قانون الولاية التي يوجد بها المركز الرئيسي للشركة، وليس الولاية التي يوجد بها حامل البطاقة الائتمانية. ومن السهل جداً أن يتم تحديد موضع المركز الرئيسي في ولاية "ودودة". وشركات البطاقات الائتمانية تكون قادرة عادة على فرض رسوم مرتفعة، ورفع معدلات أسعار الفائدة على الزبون لأسباب بسيطة، وخفض الحدود أو السقوف الائتمانية بدون أن تتعدى على القانون.

وهذه الصناعة كثيراً ما يتم انتقادها عن طريق الصحافة، وجماعات حقوق الإنسان، والكونجرس من وقت لآخر. "كيف يمكنك أن تقرض بمعدل فائدة 29,99% ؟ و"كيف يمكنك أن تفرض رسوم تأخير بمقدار 35 دولاراً؟ هي بين الأسئلة شائعة الانتشار.

ويدافع مصدرو البطاقات عن أنفسهم بعنف. هم يقولون أن هدفهم هو تحقيق الأرباح من خلال الأعمال وأن معدلات أسعار الفائدة والرسوم المخفضة ستجعل من هذه الأنشطة غير مربحة. وهم يقولون أنه لا يتم إجبار أحد على تأخير الدفعات وأن الجميع يستطيعون تجنب الفائدة كلية باختيار ألا يشتروا بأكثر مما يستطيعون سداده في نهاية الشهر. وهم يقولون إن زبائنهم راشدون، وإن الراشدين يكونون قادرين على اتخاذ قرارات مالية معقولة.

وفي النهاية، لا يبدو أن هناك احتمالاً لأن يتغير القانون بطرق مؤثرة، لذلك فإن ممارسات شركات البطاقات الائتمانية تقع ضمن نطاق الأخلاقيات.

قروض يوم الرواتب Payday Loans

عند النهاية البعيدة لحد الإقراض هي قروض يوم الراتب. عند الإعلان عنها عادة ما يتم وصفها بأنها "قروض الطوارئ" Emergency Loans. إعلانات التلفزيون تظهر بشخصية تعيسة بسيارة معطلة، أو طفل مريض أو مشكلة أخرى ما. وفي المشهد التالي، يقوم محاسب بعد أوراق من فئة مبلغ 100 دولاراً إلى يد نفس الشخصية. ويتم الوعد "بمال سائل فوري" و"لا شيكات ائتمانية".

قروض يوم الراتب النموذجية تقع ما بين مبلغ 300 إلى مبلغ 500 دولاراً. وهي عادة تكون مستحقة السداد عند يوم قبض الراتب التالي للمقترض، أو بعد أسبوعين من اقتراضه للمال.

الخدعة هي الرسوم المفروضة على القرض قصير المدى. وهي عادة حوالي 15 دولاراً لكل 100 دولاراً يتم اقتراضها، وهي عادةً ما تصل إلى 400% فائدة سنوية. ومعظم الولايات تعطي قروض يوم الراتب حتى من القوانين المفككة التي تطبق على قروضاً البطاقات الائتمانية، مما يجعل ذلك أن الفائدة 400% قانونية تماماً.

وتبين الدراسات أن الشخص المتوسط الذي يحصل على قرض يوم الراتب "يقوم بتدويره" حوالي 10 مرات سنوياً. الشخص الذي يقترض مبلغ500 دولاراً، ويدفع مبلغ 75 دولاراً فائدة؛ أي تصل إلى عشر مرات، فهو يدفع مبلغ 750 دولاراً ليقترض مبلغ 500 دولاراً لعشرين أسبوعاً. وبعض المقترضين يقومون بتدوير قروضهم ليوم الراتب طوال العام ويدفعون الرسم على نحو 26 مرة كل سنة.

ويقول مقرضو يوم الراتب إن هذه الرسوم ضرورية لأن زبائنهم يمتلكون نسبة عجز عن السداد مرتفعة وأن المقرضين لا بد أن يربحوا لكي يظلوا في هذه الأعمال والأنشطة. وهم يقولون، "إننا سنقرض لشخص مالاً عندما لن يفعل أحد غيرنا ذلك". هذا حقيقي تماماً، ولكنه يظل مصدر فيه شك في هذه الصناعة.

السيناريو التالي يقدم سلسلة من المعضلات الأخلاقية الصعبة التي يواجهها العديدون في مجال صناعة القروض الائتمانية الإستهلاكية Consumer Credit Industry.

السيناريوهات Scenarios

ليلة عيد الشكر Thanksgiving Night

اتكأ إيريك Eric على كرسي الحديقة ونظر إلى النجوم وهي تدور ببطء فوق رأسه. كان يشعر بالسلام في الحديقة الخلفية التي قضى فيها طفولته. وصوت راديو يأتي من مكان قريب يصف مباراة لكرة السلة. جاء صوت من خلفه. "يبدو أنك حصلت على بقعة جيدة".

التفت إيريك للخلف وابتسم لوالده. "أكيد. الأولاد ناموا؟"

"لقد أعتدت الأمر، أبتاه".

ضحك والد إيريك. "من اللطيف أن توجد بالمنزل، إيريك".

"من الرائع أن أعود للمنزل".

"أنا فخور بك، يا بني. أنت وآن وهؤلاء الأولاد تبدون سعداء جداً".

"أشكرك، أبي".

استمع الوالد والابن للمباراة على الراديو وتحدثا قليلاً عن كرة السلة حتى وقت استراحة المنتصف. وعندما انتقل البث إلى استراحة إعلانية طويلة، قام والد إيريك وأغلق الراديو.

"بني؟"

"نعم، أبي؟"

"أنت صامت على غير المعتاد. هل كل شيء بخير حقاً؟"

"أوه، أكيد. "علق والد إيريك نظرة عليه وترك فترة الصمت تمتد لوهلة حسناً" الأمور بخير غالباً".

"مم همم؟"

"لا، في الواقع، أعني، أنا وآن رائعان، والأولاد بخير حال".

"ولكن في العمل؟"

"ها!! في العمل!! نعم، هذا..." وتراجع إيريك. وانتظر والده بصبر ليستمر.

"أنا أحب أشياء كثيرة في عملي. ولكن مؤخراً... الأمر فقط أنني لست متأكداً ماذا يجب أن أفعل".

"أتريد التحدث عن الأمر؟"

فكر إيريك لدقيقة، ثم بدأ في الكلام. كان والده يهز رأسه ويستمع دون أن يقاطعه "حسناً، هناك هذا الشيء. كنا في الشركة مضطرين لإسقاط مبلغ 200 "مليون" دولار من الديون المتعثرة. لبطاقات الائتمان هذا العام. الناس فقط لا يدفعون فواتيرهم. معظمهم فقط لا يستطيعون ذلك. وهذه أخبار سيئة بالنسبة لنائب الرئيس لعمليات الائتمان الإستهلاكية، والذي يصادف أنه رئيسي.

"لذلك يضع أعضاء الإدارة أصابعهم حول عنقه. هم يريدونه أن يخفض الخسائر بحيث لا تزيد على مئة مليون دولاراً العام القادم وجعل قسمنا يحقق أرباح مرة أخرى خلال ثلاث سنوات. وهم أيضاً يضعون أصابعهم حول عنقي، ويريدون خيارات سريعة. بأمانة، هذا هو اليوم الأول الذي لم أكن أعمل فيه طوال الأسابيع الستة الأخيرة. لقد كنت أقتل نفسي لأحصل على إجازة عيد الشكر.

"بأي حال، هناك بالفعل طرق كثيرة لخفض خسائرنا وحتى البدء في كسب مال مرة أخرى.

ولقد حصلت على أرقام لإثبات ذلك. ولكنني لست متأكداً أي الخيارات يجب أن نسعى ورائها. أعني، الناس هم أكثر أهمية مما سنقرر في النهاية، ولكن توصياتي سيكون لها الكثير من الوزن، وعلي أن أقرر ما سأقوله في اجتماعنا الأسبوع القادم.

"الشيء هو أن أي أمر ذي أثر سريع سيؤذي شخص ما. الخيارات ليست غير قانونية أو شيء ما، ولكني لا أعرف إذا كانت عادلة، و..." تراجع إيريك وقام بتجميع أفكاره لوهلة.

"لذلك فالشيء الواضح الذي نستطيع فعله هو أن نقوم برفع معدلات أسعار الفائدة والرسوم. فالجميع قام بتغييرها على نحو أعلى مما هو عليه، لذلك فإننا لن نخسر الكثير من الزبائن إذا فعلنا ذلك.. والآن عادة ما يدفع عملاؤنا معدل فائدة 17%. ونحن نستطيع رفعها لما يقرب من 24% بدون خسارة كبيرة للزبائن. ونستطيع أيضاً رفع عقوبتنا القياسية لتأخر الدفعات من مبلغ 25 دولاراً إلى مبلغ 35 دولاراً. ومرة أخرى، لن يحدث انخفاض كبير في الزبائن لأنه ليس هناك أي صفقات أفضل من ذلك هناك. هذان الفعلان سوف يعملان على تحسين خط القمة بالنسبة لنا. ليس على نحو درامي، ولكن بعض الشيء.

"ولكن هذه أشياء واضحة لفعلها، وأنا لا أتقاضى راتبي لإعطاء إجابات واضحة. لكي نخفض حقاً من خسائرنا، لا بد أن تفعل أكثر. لا بد لنا أن نكتشف أي من زبائننا يحتمل أنهم لن يدفعوا ما عليهم أبداً، وعلينا "التوقف عن إقراضهم المال".

"المشكلة هي، نحن لا نعرف من هم الذين يعجزون عن سداد الدفعات، أو يتجاوزون حدودهم أو سقوفهم الائتمانية، أو يشهرون إفلاسهم. عندما يحدث هذا، يكون الوقت قد تأخر. إننا لا نمتلك ما يكفي من الناس لمراقبة عادات الجميع. إننا مضطرون للنظر إلى زبائننا في مجموعات وبطرق يمكن تحليلها عن طريق البرامج. ونحن مضطرون للتنبؤ من هو الشخص الذي من المحتمل أن يكون مشكلة لنا؟ ومن الأشخاص الذين من الممكن أن تظهر لديهم مشاكل قبل أن تبدأ هذه المشاكل بالظهور فعلياً.

"لذلك قمت بتحليل جبال من البيانات، وهناك بكل تأكيد أنماط للعثور عليها. على سبيل المثال، إذا كنت تعيش في حي به الكثير من مصادرات المنازل، فأنت أكثر احتمالاً وبنسبة 20% لأن تتأخر عن سداد دفعات البطاقة الائتمانية في الخمس سنوات القادمة. نفس الشيء حقيقي إذا كنت تنفق الكثير من المال على الملابس والأجهزة الإلكترونية في المتاجر الراقية. وهو حقيقي بشكل خاص إذا كنت تعمل في وظيفة في صناعة شهدت الكثير من إنهاء الخدمات مؤخراً.

"لذلك إذا أخذنا كل زبائننا في تلك المجموعات- وهي بمصادرات مرتفعة"، "إنفاق مترف"، وصناعة معرضة للخطر- وإذا اتخذنا قراراً بتخفيض حدود الرسم الخاصة ببطاقات الائتمان، لنقل مثلاً من متوسط مبلغ 5,000 دولار إلى مبلغ 3,000 دولا لكل منهم، فإننا نؤخر أطناناً من المال. وعندما يعجز بعضهم عن سداد ديونهم، فإننا نخسر أقل.

"المشكلة هي أن قطاع كبير من الناس في كل مجموعة لم يفعلوا أي شيء خطأ. معظمهم لن يتم إنهاء خدماته. ومعظمهم لن يفوتوا سداد دفعات بطاقاتهم الائتمانية أبداً. هم فقط صادف أنهم يقعون في منطقة ديموغرافية بها عدد أكبر من المتوسط من الناس الذين سينفقون مالنا ولن يردوه أبداً. ولكن الجميع يستقبلون نفس الملحوظة في البريد إذا سرنا مع هذه الخطة: "عذراً، ولكن حد أو سقف بطاقتك الائتمانية تم ضغطه".

"وها هو الجزء الأسوأ، يا أبي. عندما نقوم بتخفيض الحد أو السقف الائتماني لشخص ما، فإن هذا يعمل على تخفيض درجته الائتمانية. ولا يهم لماذا فعلنا ذلك، فإن الدرجة تخصص بنفس الأسلوب. وهذا يعني أنه بالإضافة إلى امتلاك الشخص حد ائتماني أقل من جانبنا، فإنه سيمر بظروف صعبة في الحصول على دين آخر من أي شخص آخر.

"لذلك، بأي حال، أنا فقط لتقرير ما إذا كنت سأوصي بذلك لفريق العمل أم لا. إن هذا من شأنه العمل على تحسين وضعنا ووصولنا إلى خط القاعدة. ولكن هناك فكرة أخرى لدي ستجعلنا نحقق مالاً أكثر حتى مالاً أكثر بكثير.

"مجالنا بالطبع هو إقراض المال للناس. وبنيتنا التحتية تجعل من الرخيص علينا جداً أن نتوسع

إلى أنواع أخرى من مجالات الإقراض. وأعتقد أننا نستطيع تحقيق ثروة من خلال منح قروض يوم الراتب.

"إنها أكثر مخاطرة بكثير من عملياتنا في البطاقات الابطاقات الائتمانية. آلاف أكثر يتعثرون في السداد. ولكن لأنها قروض قصيرة المدى، فهي عادة معفاة من قوانين الولاية التي تقيد معدلات أسعار الفائدة التي نستيطع فرضها عليها. نحن نستطيع أن نحصل على مبلغ 20 أو مبلغ 25 دولاراً رسوماً على كل مبلغ 100 دولاراً يتم إقراضه، والقرض لمدة أسبوعين. وهذا يشكل معدل عائد 500%، لذلك حتى لو كان لدينا عدد كبير من الزبائن الذين لا يقومون أبداً بسداد ما يأخذونه، فلا يهم".

"أعتقد أن قروض يوم الراتب واحداً يمكن أن تعيدنا إلى خانة الرابحين على الأقل قبل سنة من الوقت المطلوب، وربما أكثر. ولكني لا أعرف ما هو شعوري نحوها..." تراجع إريك مرة أخرى. هذه المرة بدا أنه انتهى.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. هل تفضل أن تقوم شركة إيريك برفع معدلات سعر معدل الفائدة القياسي على بطاقاتهم الائتمانية من 17% إلى 25% ؟ لماذا أو لماذا لا؟

2. هل تفضل تخفيض حدود أو سقوف الائتمان للزبائن في المناطق الديموغرافية "الخطرة"؟

3. هل هناك أي فرق في خفض الحد الائتماني لشخص تسبب سلوكه في أن يتم وضعه في منطقة ديموغرافية "خطرة"؟ على سبيل المثال، هل الأكثر عدالة أن يتم خفض الحد الائتماني لشخص. يشتري الكثير من البنود الغالية أم أن يتم خفضها بالنسبة لشخص في مهنة تم إنهاء خدمات عدد كبير من العمال منها مؤخراً؟

4. هل يجب أن تدخل شركة إيريك في مجال نشاط قروض يوم الراتب؟

5. رغم أن القليل من الولايات تجعل قروض يوم الراتب مرتفعة الفائدة غير قانونية، فإن الغالبية لا تفعل ذلك. هل يجب على الكونجرس أو مشرعي الولايات أن يضعوا حدوداً حول أسعار الفائدة المقبولة؟ إذا كان، فما هو الحد الأفضل للفائدة السنوية الذي تجده مقبولاً؟

____

____

____

____

النمــوذج 41 MODULE

التأمين متناهي الصغر Microinsarance

خلفية Background

عندما كنت طالباً بالجامعة، وبعد ذلك طالب حقوق، كنت أتوقع أن تأتي في طريقي مجموعة واسعة من النفقات بعد التخرج. كنت أتوقع قسط سيارة عندما أجدد سيارتي القديمة. كنت أتوقع إنفاق مبلغ أكبر لتغطية الوجبات في مطاعم أرقى وتذاكر مواسم كرة القدم، وكنت أتوقع إنفاق مبلغ لشراء الألبسة الفاخرة. ولكن إحدى النفقات الضخمة التي لم أراها قادمة- والتي تأكل الآن قسماً كبيراً من ميزانيتي الكلية- هي التأمين.

أنا عمري 37 سنة وفي صحة جيدة. وأسرتي أيضاً في صحة جيدة. وأنا لم أقدم مطالبة أبداً ببوليصة تأمين سيارتي، ومنزلي تقع داخل نطاق مبلغ 5,000 دولاراً من القيمة المتوسطة الوطنية. ومع ذلك... بوليصة التأمين الصحي لأسرتي هي بمبلغ 12,500 دولاراً سنوياً. ولحسن الحظ، يدفع صاحب عملي حوالي مبلغ 5,000 دولاراً من ذلك، وتأمين سيارتنا حوالي 500-1,000 دولاراً لكل سيارة. (هذا هو التأمين الوحيد حقاً الذي هو أرخص عما كان عليه وأنا طالب. في سنة واحدة، وتزوجت عندما وصلت إلى سن 25 سنة، واستبدلت سيارتي الـ Camaro z28 إلى Volvo. وتم مكافأتي بتخفيض مذهل في فاتورتي التالية، وتأمين منزلنا حوالي 2,000 دولاراً. وبالنسبة لتأمين الأسنان، نحن ندفع حوالي مبلغ 1,000 دولاراً. ومقابل تأمين العجز طويل المدى والقليل من الأشياء الأخرى، ندفع حوالي مبلغ 1,000 دولاراً. إننا نضع جانباً حوالي ما مبلغه 10,000 دولاراً كل سنة خارج محفظتنا من أجل توفير التأمينات "الأساسية".

ورغم أنني أفضل أن أدفع أقل، فإنني على المستوى الأساسي لست منزعجاً من هذه البوالص لأنها تغطي المواقف والأوضاع المحتملة التي لا أستطيع تحمل تكاليف التعامل معها وحدي. على سبيل المثال، إذا سرقت سيارتي، فأنا لا أستطيع شراء سيارة أخرى بشكل مريح.

بالنسبة لأعضاء الأجيال السابقة، كان هذا هو السبب العام نحو التوجه لشراء بوالص التأمين. ومع ذلك، في الوقت الحالي هناك تحول كبير في الطريقة التي يفكر بها الأمريكان في المال، وقد تسبب ذلك في أنشطة وأعمال جديدة مزدهرة وتفكيري فيها هو التأمين متناهي الصغر "micro insurance".

ما هو التأمين المصغر؟ What is Microinsurance?

في أي مرة أشتري أجهزة إلكترونية، أو أثاثاً، أو أي شيء آخر تكون التكلفة أكثر من مبلغ 100 دولاراً، يسألنا أمين الصندوق أو نظام الطلب عبر الإنترنت عما إذا كنت أود شراء "ضمان ممتد" "Extended Warranty" أو "خطة خدمة ممتدة Extended Service Plan". هذه الأنواع من العروض على البنود الصغيرة انتشرت بشكل شاسع في السنوات الأخيرة.

ومعظم المنتجات تأتي مع ضمان المصنع بدون رسوم مقابلة. لذلك إذا لم يعمل المنتج بشكل ملائم عند شرائه بسبب عيب في التصنيع، يتم تغطية معظم البنود. والضمان الممتد يزيد من جودة ومدة الضمان التقليدي للمصنع مقابل رسوم إضافية. إنها تغطي مواقف لا يغطيها الضمان الأساسي. والكثير من هذه الخطط تغطي الزيادات المفاجئة في تيار الكهرباء و "الاهتراء الطبيعي". وبعضها تعرض استبدال البنود لأي سبب آخر تقريباً غير التخريب المتعمد أو الناتج عن إساءة الاستعمال.

أنا للتو أنهيت تسوقي لأعياد الميلاد لهذه السنة. البندان "الكبيران" اللذان اشتريتهما كانا "تلفزيون TV بمبلغ 800 دولاراً ونتنيدو وي Nintendo بمبلغ 200 دولاراً. الضمان الممتد لهذه الأشياء كان بمبلغ 90 دولاراً و35 دولاراً على الترتيب.

"المنزل يربح دائماً" "The House Always Wins"

طالما أن الاحتمالات يتم تقديرها بشكل صحيح من خلال أكتواري خبير بشؤون التأمين، أو من الخبرة الشخصية، أو بالصدفة، أو بمزيج من هذه الثلاثة، فإن الأعمال التي تقوم بعرض التأمين تحصل على الأموال. والكثير منها تكون مربحة جداً. وكما يقولون في لاس فيجاس: "المنزل يربح دائماً". الكازينو قد يخسر مالاً في نهاية الأسبوع إذا أصاب لاعب جائزة كبرى، ولكن بمرور الوقت، تكون احتمالات أن كل ألعاب القمار داخل الكازينو في صالحه وتتولد الأرباح.

وبنفس الطريقة، شركة التأمين التي تغطي السائقين قد تمر بشهر صعب يتعرض فيه العديد من حاملي البوالص لحوادث وتدفع لهم أكثر مما يدخل لها. ولكن على المدى الطويل، فإنها ستأخذ أكثر وأكثر من خلال الأقساط المدفوعة عما تدفعه من تعويضات. والتأمين متناهي الصغر يتضمن مبالغ أقل من المال لكل صفقة أو عملية، ولكن الفكرة هي نفسها.

منذ جيل مضى، كان هناك سوق أصغر بكثير للتأمين متناهي الصغر، أساساً لأن الناس كانوا يدخرون مالاً أكثر. المنزل المتوسط كان يدخر 10% من دخله في ثمانينات القرن العشرين. وبالنسبة لبعض السنوات من القرن العشرين، كان متوسط معدلات إدخار المنزل بالسالب- هم يقومون بإنفاق كل

مليم يحصلون عليه وقدر آخر أكثر. وأيضاً، المنزل المتوسط اليوم يحمل أكثر من مبلغ 10,000 دولاراً دين على شكل بطاقات ائتمانية.

منذ جيل مضى، كان الزبون التقليدي سيرفض التأمين المصغر على بند قيمته بمبلغ 500 دولار لأنه يحتمل أن يقول لنفسه، "حسناً" حتى لو انكسر، أستطيع تحمل تكلفة واحد آخر". واليوم، الزبائن هم أكثر احتمالاً لدفع مبلغاً إضافياً من المال في التأمين المصغر لأنهم دائماً يكون لديهم القليل في المدخرات ومن ثم هم أكثر احتمالاً لأن يقولوا لأنفسهم "لا أستطيع تغطية تكلفة مبلغ 500 دولاراً لشراء واحد جديد بشكل مريح إذا انكسر هذا".

إن التأمين، بغض النظر عن الشيء الذي يغطيه، يوفر مناخ للتحكم وراحة البال. إذ إنه يخفض الارتفاعات والانخفاضات الحاصلة في الحياة المالية للفرد. وهنا يثار سؤالان أخلاقيان: (1) ما مقدار الربح الذي يجب أن تحققه أي شركة تأمين عادة: و (2) كيف يجب عرض المخاطر على الزبائن؟ الخدعة المثيرة، كما هو الحال غالباً، هي رسم الخط ما بين تقديم خدمة قيمة والتلاعب بالزبائن.

ملحوظة: معظم الشركات الكبيرة التي تعرض خطط خدمة ممتدة تحقق ربحاً أقل من الشركات الموصوفة في سيناريو هذا النموذج.

سيناريوهات Scenarios

مركز الكترونيات Big Al's Electronic Emporium

أدخل آلان Alan رقمه السري في القفل الآلي، وسمع طقة خفيفة، وفتح الباب الذي عليه يافطة "للموظفين فقط". وترك طابق المعرض وراءه وتوجه إلى سلم يصعد إلى الطابق الثاني لمركز الالكترونيات. وفي الطابق العلوي، مر عبر حجرة أمن يراقب فيها حارس الزبائن عبر حاجز زجاجي يطل على الدور الأرضي.

"أي حركة اليوم؟" سأله آلان. استدار ببطئ، وهز رأسه، وابتعد. مر آلان بمكتبين للمديرين ووصل إلى حجرة الاستراحة، والتي كانت تتضمن أيضاً مشهداً على الطابق الأرضي عبر زجاج أي اتجاه واحد.

"يا فتى!!" تم تحية آلان بحماس من رجل يرتدي سترة منقوشة. وعلى السترة كانت رقاقة ذهبية عليها اسم "مورتي" Morty بحروف كبيرة و"سنة خدمة" بحروف أصغر. "اجلس!!" جذب مورتي كرسياً بجانبه، دار آلان حوله وجلس. "كيف حالك يا فتى؟"

"بخير، مستر جونسون".

مورتي!! كم مرة أخبرتك أن تناديني مورتي؟!"

"حسناً... مورتي".

"ها أنت!!" وأخذ مورتي قضمة كبيرة من شطيرة برجر. "إذن، يا فتى. كيف هو العمل اليوم؟"

"جيد... مستر... مورتي"، قال آلان. "لقد قمت ببيع ثلاجة وتلفزيونين HDTVs في هذا الصباح".

"هذا رائع!! حجم كم؟"

"التلفزيونان؟ آه... 46 بوصة".

"ليس سيئاً!!" أي نوع؟"

"Sony".

"Sony!!".

"نعم. نعم، أعتقد أنني بدأت أنجح في هذا الاتجاه. إحدى السيدات أخبرتني أن صديقتها اشترت تلفزيوناً مني الأسبوع الفائت، وأنها لذلك جاءت..."

"نعم، التوصيات أمر عظيم، يا فتى" قاطعه مورتي. وتراجع وأخذ قضمة أخرى من شطيرته. وقرر آلان ألا يستمر في قصته وأن يأكل في صمت.

"مرحباً، يا فتى. دعني أسألك سؤالاً".

"حسناً، أكيد".

"لأي مرة تريد أن تعمل هنا؟"

توقف آلان وألقى نظرة سريعة على جزء "25 سنة" من اسم مورتي. "... حسناً، أعتقد على الأقل حتى أتخرج من الجامعة، أنا في السنة الثانية الآن. المال هنا جيد جداً، وسيكون لطيفاً أن أحصل على قروض صغيرة. أنا..."

"لقد كنت أتحدث إلى صاحب المركز عنك منذ يومين".

"حقاً؟"

"نعم. أنا وصاحب المركز بيننا صداقة وثيقة منذ البداية. لقد كنت ثالث شخص- يعينه هنا، أنت تعرف. نحن نتحدث عن الجميع".

"واوو. إذن ماذا قال؟"

"هو يحبك يا فتى. هو يعتقد أنك طبيعي مع الزبائن. وقد أخبرني أنك تبيع الكثير من السلع بالنسبة لرجل جديد".

"هذا جيد. من الجيد سماع ذلك".

"نعم، ولكنك لديك مشكلة، يا فتى"

"هل أفعل؟"

"نعم... أنت كذلك. ولن تستمر ستة أشهر إن لم تصلحها. أنت تريد معرفة ما مشكلتك يا فتى، أليس كذلك؟"

"بلى، حتماً".

"حسناً. عندما قمت ببيع الثلاجة اليوم، هل بعت لهم خطة خدمة ممتدة؟

"لا. لا، لقد عرضتها، ولكن فقط لم يكونوا يريدونها".

"آها. وماذا عن التلفزيونين؟ خطة الخدمة لأي منها؟"

"آه، لا. هم لم يريدوها أيضاً".

"هل تدرك أن صاحب المركز يكسب معظم أمواله من خطط الخدمة الممتدة؟"

فكر آلان لذلك لوهلة. حقاً؟"

"حقاً".

"ولكن تلك الأشياء رخيصة بالنسبة لـ ... أي شيء آخر".

"حقيقي، ولكن كل شيء تقريباً نبيعه يباع بتكلفة. صاحب المركز لا بد أن يتنافس مع وول مارت و Best Buy. أسعاره لا بد أن تظل على الأقل بنفس مستوى الجوار، لذلك فهو يحدد سعر التلفزيون الذي يكلفه مبلغ 900 دولاراً عند مبلغ 939 دولاراً، وليس أكثر من ذلك".

"واو".

"نعم، ولكن خطة الخدمة الممتدة، هذه ربح صافي تقريباً. نحن نبيع التلفزيون الكبير مقابل مبلغ 939 دولاراً، ونبيعه بخطة خدمة مقابل مبلغ 99 دولاراً إذا كنا نستطيع، تمام؟"

"تمام".

"حسناً، إذن افعل ذلك 100 مرة. هذا يعطينا حوالي مبلغ 10,000 دولاراً في خطط الخدمة الممتدة. والآن، من 100 زبون، قد يتعرض شخص لمشكلة نغطيها والتي يجب فيها إستبدال جهازه. ضمان المصنع يغطي قدر كبير من الاستبدالات لأنه إذا لم يعمل جهاز جديد على الإطلاق، فلا بد أن هناك عيباً في الصناعة. ولكن في بعض الأحيان ينكسر جهاز أو يتعطل في نصف الطريق، ومضطر للدفع مقابله. لذلك، نحن ندفع مبلغ 900 دولاراً في هذا الواحد".

"حسناً. كان آلان قد نسي غداءه على الإطلاق.

"حسناً، لذلك فقد يكون هنا 5 من الـ 100 زبون نضطر لعمل إصلاح من نوع ما فيها وتغطي هذه الإصلاحات".

"5 فقط؟"

"ربما أكثر أقل قليلاً، ولكن الناس- معظم الناس- يقومون برعاية التلفزيونات الكبيرة بعناية. إنها كطفلهم!! لذلك، بأي حال، عدد قليل من الإصلاحات. هذا يترك للمركز مبلغ 8,000 دولاراً من الـ 10,000 دولار من مال خطة الخدمة الممتدة. لذلك فإن صاحب المركز... هل تستطيع التعامل مع الأرقام أيها الفتى؟"

"هو يكسب 39 دولاراً من التلفزيون، و 80 دولاراً من خطة الخدمة الممتدة" قال آلان.

"بينجو!! Bingo لقد وصل إليها!!"

"واو. لم يكن لدي فكرة".

"الآن أنت تعرف. إذن كما ترى، فإن مقدار البضائع التي تقوم ببيعها جيد. هو في حدود المتوسط. ولكنك تقوم بثلث واحد من كل عملية بيع حيث أنك لا تقوم بإخراج خطة بيع".

"هذا حقيقي. أعني، أنا دائماً أعرضها كما قالوا لنا في التدريب، ولكن..."

"ماذا تقول عندما تعرضها؟"

"حسناً" فكر آلان. "أعتقد أنني أسأل فقط إذا كانوا يريدون الخطة، وأعطيهم السعر".

"أوه، يا فتى". قال مورتي، وهز رأسه. نظر إلى ساعته الذهبية. "أنظر، لقد بقي لي 15 دقيقة على استراحتي. ما رأيك في دورة سريعة في بيع تلك الخطط؟"

"أوه، لا أعرف مورتي، أعني..."

"يا فتى، هذا عرض لمدة محدودة. أنا أحاول إنقاذك هنا- أنت مضطر لبيع تلك الخطط".

أنا أقدر ذلك. الأمر فقط... هل من العدل أخذ هذا المال منهم؟"

"آه، الأخلاقيات!! هل هذا ما يعلمونك إياه في الجامعة هذه الأيام؟"

"حسناً، في الواقع أنا أدرس مقرر أخلاقيات هذا العام. هناك هذا الرجل- Bredson- هو حسن المظهر فعلاً، أما المحاضرات..."

"نعم، هم لديهم الكثير من الأفكار الألمعية في الكلية. أنظر، أتريد النصيحة أم لا؟"

نظر آلان عبر الزجاج إلى الزبائن بالأسفل. وتحولت بؤرة نظره ليرى انعكاس صورته هو على الزجاج لدقيقة.

"حسناً، مورتي" شاهد نفسه وهو يقول ذلك.

في طابق المبيعات- لاحقاً هذا اليوم On the Sales Floor-Later that Day

قام آلان ببيع ثلاث تلفزيونات HDTVS أخرى هذه الظهيرة. كل الزبائن الثلاثة رفضوا في البداية عندما عرض عليهم خطة خدمة ممتدة. وتحدث آلان إليهم حول شراء خطط الخدمة بالأساليب التالية.

الزبون 1:

الزبون الأول كات سيدة معها طفلين صغيرين. أثناء تحدثها مع آلان عن خطة الخدمة الممتدة، قام أحد الطفلين بِرَجّ طاولة العرض وكاد أن يقلبها. قال آلان، "أنت تعرفين، إذا قام بقلب التلفزيون وكسره، فإن خطة الخدمة الممتدة سوف تشتري لك واحداً جديداً".

هذه كانت جملة حقيقية. وقبل ذلك، قال مورتي لـ آلان، معظم الوقت عندما نضطر لتغطية جهاز مكسور، يكون طفل الزبون هو من قلبه أو قام بإيقاعه أو رماه بالكرة، أو شيئاً كذلك".

الزبون 2:

عندما رفض الزبون الثاني خطة الخدمة الممتدة، قال آلان، "أنت تعرف، هذه الأجهزة الجديدة الـ lo8op بها عدد كبير من الوحدات المصغرة- البكسل- في بعض الأحيان تتجمد إحداها أو تسود- مما يجعل المشاهدة مزعجة نوعاً، خاصة في المباريات الرياضية. أنت قلت إنك تشاهد الكثير من المباريات وستفعل ذلك مع هذا الجهاز. خطة الخدمة الممتدة سوف تصلح أو تستبدل تلفزيونك إذا حدث أي شيء كهذا".

جملته كانت حقيقية مرة أخرى. وفكر الزبون لدقيقة وبعد ذلك وافق على شراء خطة الخدمة الممتدة. وفي وقت سابق، قال مورتي لـ آلان، "لقد شهدت رجلاً واحداً فقط جاء ببكسل متجمد، وكان هذا من خمس سنوات. التلفزيونات التي نبيعها رائعة ومتينة. ولكن الزبائن سيصدقون فكرة أن هناك بقعة صغيرة "ربما" وأنت لا تكذب عليهم عندما تخبرهم أن الضمان سيغطي هذا النوع من المشكلات، حتى لو كانت فرصة احتمال حدوثها هي 1 لكل 1,000".

الزبون 3:

عندما رفض الزبون الثالث خطة الخدمة الممتدة، قال آلان مرة أخرى نفس ما قاله للزبون الثاني بالضبط. عندها سأل هذا الزبون، "هل يحدث هذا كثيراً؟"

رد آلان، "لا أعرف. لقد بدأت عملي هنا للتو".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. في هذا السيناريو، يبيع المتجر خطة خدمة ممتدة مقابل حوالي مبلغ 100 دولاراً على تلفزيون HDTV سعره بمبلغ 900 دولاراً. وفي المتوسط، يدفع المتجر مبلغ 20 دولاراً في الخدمة الفعلية والاستبدال ويحتفظ بمبلغ متوسط 80 دولاراً. هل السعر الـ 100 دولاراً يكون ملائم؟

____

____

____

____

2. بناء على المثال في السؤال الأول، ما هو أعلى سعر سيكون ملائماً؟ ضع دائرة حول إجابتك قدر ما سيدفع الناس.

$20 --- $40 --- $60 --- $80 --- $100 --- $125 --- $150 --- $200 --- $250 --- يدفعون الناس أكثر من ذلك

3. هل جملة آلان للزيون الأول كانت أخلاقية؟

____

____

____

____

4. هل جملة آلان للزيون الثاني كانت أخلاقية؟

____

____

____

____

5. هل جملة آلان للزبون الثالث كانت أخلاقية؟

____

____

____

____

النمـوذج 42
MODULE 42

استخدام أشياء "سيئة" لرفع الأرباح
Using "Bad" Things to Boost Profits

خلفية Background

الألعاب الرياضية هي أعمال ضخمة في أمريكا. العائدات الكلية لدوري كرة السلة وكرة القدم كان يزيد عن عشرة مليارات دولاراً في عام 2008. والتلفزيون هو أيضاً أعمال ضخمة. الشبكات الرئيسية- ABC، CBC، NBC، و FOX- حققت عائدات مشابهة عام 2008. ولكن حسب العديد من التقديرات تحقق الأفلام المدفوعة/ الاشتراكات أكثر من كل الألعاب الرياضية الأمريكية والتلفزيون مجتمعين- حوالي 14 مليار دولاراً في الولايات المتحدة، وحوالي 100 مليار دولاراً على مستوى العالم.

هذه الحقيقة مفاجئة للكثير من الناس. بعد كل شيء، ليس هناك قسم للمواد المدفوعة/ الاشتراكات في الصحف. والناس لا يرتدون قمصان عليها صور غير مسموحة يسيرون بها في أرجاء المدينة. والمدن الرئيسية ليس بها استادات غير اخلاقية يجلس فيها 80,000 شخص. ويبدو من المستحيل أن صناعة خفية تستطيع تحقيق كل هذا المال، ولكنها تفعل.

وأكبر عائق أمام الانتشار العام للمواد المدفوعة الاشتراكات هو وجود بيئة قانونية معادية- كان يتلاشى بشكل تدريجي في العقود الأخيرة. في غالب تاريخ دولتنا، كانت المواد المدفوعة/ الاشتراكات محظورة على نحو صارم. أتباع المذهب البروتستانتي. وفي وقت ما، كانت يواجهون بالعقوبات عند جيازة "صور مخلة بالآداب" يمكن أن يعاقب عليها بالجلد أمام الجمهور وفترات طويلة من الأعمال الشاقة. وحتى منتصف العقد الأول من القرن العشرين، كان لدى العديد من الولايات قوانين تغطي المواد المدفوعة/ الاشتراكات مع توافر عقوبات صارمة تتعلق بها. هذا بدأ في التغير من خلال سلسلة من قرارات المحكمة العليا المتعلقة بالدستور الأمريكي U.S. Constitution وحقوق حرية التعبير Free Speech.

الدستور يحتوي على قواعد مطلقة؛ ولا تستطيع أي أنواع أخرى من القوانين التعدي على المعايير الدستورية. التعديل الأول للدستور يقول بأنه "لا ينبغي أن يضع الكونجرس قانون... يحد من حرية

التعبير". وبالنسبة لمعظم تاريخ الدولة، قامت المحكمة العليا بتطبيق حقوق حرية التعبير على المناقشات السياسية ولكن ليس الكثير غير ذلك.

وبتقدم عقود القرن العشرين، بدأت المحكمة العليا في تطبيق حماية التعديل الأول على المواد الإباحية، والتعدي الحاد على الأعمال الفنية، وطرق العرض التي تتضمن حرق العلم الأمريكي في الاحتجاجات، وهناك أشياء أخرى. وبدأ القضاة بتبني الرأي الذي يقول إن كل شكل تقريباً من التواصل الذي لا يضر بشكل مباشر الآخرين يجب أن يتم حمايته مثل "حرية التعبير".

ومع المواد المدفوعة/ الاشتراكات، تظل هناك عدد قليل من الخطوط التي لا يمكن تجاوزها. إن المحكمة سوف تسمح بحظر بعض الصور العنيفة مثلاً. والمواد المدفوعة /الاشتراكات التي تتضمن أطفالاً يمكن حظرها لأنها "فاحشة"، ولكن في السنوات الأخيرة تم الحكم على القوانين التي تسعى إلى حظر المواد الغير اخلاقية بشكل عريض بأنها غير دستورية وتم إبطالها.

وتقول الكثير من المجموعات إن المواد المدفوعة/ الاشتراكات استغلالية وضارة بالمجتمع وإنها يجب أن تكون أقل إتاحة للجمهور. ولكن ما لم تعيد المحكمة العليا رؤيتها حول التعديل الأول للدستور، لا يحتمل أن يوجد تشريع جديد حول هذه الصناعة.

السيناريوهات Scenarios

مكتب مستر ألين Mr. Allen's Office

"جلين، من الجيد رؤيتك".

"صباح الخير، مستر ألين".

"كان والدي يتحدث بخير عنك دائماً". "عندما تكون في مشكلة، استمع جلين"، هذا ما كان يقوله".

"لقد كان شخصاً رائعاً، مستر ألين".

"كان كذلك. إذن لديك بعض الأفكار من أجلي؟"

"نعم، سيدي، لدي. يجب أن أبدأ بإخبارك أنني قدمت نفس هذه الأفكار لوالدك من عدة سنوات، وهو رفضها. ولكن في رأيي، فالحالة الاقتصادية تدعوا لها أكثر الآن".

"لقد كنت أحب والدي، ولكني لست هو. استمري".

"نعم، سيدي. بالنظر إلى أكبر أصلين قمت بوراثتهما- سلسلة الفنادق والصندوق الاستثماري- فإن أكبر عائد مفرد معزز سيكون من ..." وتراجعت جلين.

"سيكون من ...؟" شجعها آلين.

"المواد المدفوعة - الإشتراكات. سيدي"

"المواد المدفوعة - الإشتراكات؟".

"نعم، سيدي"

"كما في، الفيديوهات.. وبعض.. الناس.."

"نعم، سيدي".

"هل أنت جادة؟"

"نعم، سيدي".

كشر آلين قليلاً، ولكنه قال "استمري".

"نعم سيدي. إن فنادقك بها بالفعل وسائل للمشاهدة المدفوعة في كل غرفة تقريباً. النزلاء يدفعون مبلغ 10 دولارات للطلب بالنسبة للأفلام التي تعرض حالياً بدور السينما ومبلغ 5 دولارات للأفلام الخاصة بالأطفال. ونحن نصل إلى نقطة التعادل فيها- تكلفة صيانة الآلات تساوي تقريباً العائدات الناتجة عنها. ولكن إذا تم وضع المواد الإباحية..."

واستمرت جلين في توضيح أن بعض الفنادق الكبرى الأخرى تفعل ذلك، وتحقق ما يقرب من مبلغ 20 مليون دولاراً لكل منها سنوياً من هذه الصناعة.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. هل يجب على آلين عرض الأفلام المدفوعة - الإشتراكات بالدفع عند الطلب في غرف فنادقه؟

2. هل ستختلف إجابتك في السؤال الأول إذا كان هذا الخيار سينقذ الفنادق من إشهار إفلاسها؟

3. هل يجب أن يقوم ألين بإدخال صناعة توزيع المواد المدفوعة - الإشتراكات أيضاً؟ لماذا أو لماذا لا؟

____

____

____

____

4. هل يجب أن يقوم آلين بشراء شركة لإنتاج الافلام مدفوعة الثمن؟ لماذا أو لماذا لا؟

____

____

____

____

5. قم بإعطاء تقدير لشركات السجائر ومنتجي المواد الإباحية على المقياس التالي:

	يجب حظرها قانونياً ←					→ مقبولة تماماً
شركات السجائر	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
المدفوعة - الاشتراكات	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...

إذا كان تقديرك مختلفاً لكل منهما، فلماذا أحدهما أعلى من الآخر؟

____

____

____

____

النمـوذج 43
MODULE 43

بطاقات المتاجر ومحركات البحث وبيانات الزبائن
Store Cards, Search Engines and Customer Data

خلفية Background

منذ عدة سنوات، قمت بتغيير متاجر البقالة التي أتعامل معها. وقد كنت زبوناً مخلصاً لمتجر A لعدة سنوات. ولكن بعدها بدأ المتجر في الإلحاح بالضغط بشدة على جعل كل الزبائن يقومون بالتوقيع على بطاقات الخصم الخاصة بالمتجر. عند ماكينة الحساب، لم يكن السؤال الأول "هل وجدت كل ما كنت تحتاج إليه؟"، أو "كيف حالك؟"، أو حتى "كيس ورق أم بلاستيك؟"، ولكن بدلاً من ذلك، هل يمكنني أن أرى بطاقة الخصم الخاصة بك؟"، وعندما كنت أرد "أنا لا أمتلك بطاقة خصم"، كان الرد بصورة عامة "هنا، تستطيع ملئ طلب للحصول على واحدة بينما أقوم بمسح مشترياتك". وعندما كنت أقول أنني لا أريد بطاقة المتجر، عادة ما كان الأمر يتطلب عدة جولات من المناقشة قبل أن يبدأ أمين الصندوق في مسح مشترياتي. وفي النهاية، استسلمت وبدأت الذهاب إلى المتجر B.

وسببي لرفض بطاقة المتجر كان ما يلي: أنا لا أحب البريد العشوائي. أنا حقاً لا أحبه. وأنا لا أريد المنشورات الدورية للمتجر. وأنا لا أريد كوبونات. وأنا لا أريد كاتالوجات. أنا لا أريد أي شيء آخر غير مجلاتي، ومراجعات من ناشر كتبي، وتحيات الإجازات من أسرتي وأصدقائي. الأمر يصيبني بالاكتئاب عندما أستلم طن من نفايات البريد.

وبطاقات المتاجر في الغالب تولد بريداً عشوائياً. المتاجر تستخدمها لعمل سجلات لكل شيء يشتريه الزبائن في كل زيارة. وفي بعض الأحيان، تقوم المتاجر نفسها باستخدام هذه البيانات... ولكن في أحيان كثيرة أخرى، تقوم ببيع البيانات إلى الآخرين الذين هم مستعدين لدفع مبالغ كبيرة مقابل قوائم الزبائن الذين يستخدمون منتجاتهم أو الذين يستخدمون منتجات منافسيهم. وهذه القوائم تتضمن على عناوين المنازل.

هذا الاستخدام لبيانات بطاقة المتجر قديم. ولكن مؤخراً كانت بعض البيانات يتم استخدامها بطريقة جديدة تزعجني لدرجة بسيطة، ولكنها في نفس الوقت تقوم بإزعاج بعض الناس أكثر مني بكثير.

اندلاع عدوى السالمونيلا Salmonella Outbreak

في عام 2010، قام مركز التحكم في الأمراض Centers For Disease Control (CDC) ببحث وفحص الزيادة المفاجئة لعدوى السالمونيلا. عندما تحدث حالة عدوى منتشرة، كثيراً ما يقوم مركز التحكم بالأمراض بتوجيه أسئلة إلى المرضى والسعي إلى تحديد ما إذا كانوا قد اشتروا أطعمة متشابهة أو تناولوا الطعام في مطاعم مشابهة. وبالعمل في الاتجاه العكسي، يستطيع مركز التحكم في الأمراض عادة تحديد المصدر الذي يسبب هذا المرض المنتشر.

ولكن المقابلات الشخصية التي تعتمد على إعادة جمع المرضى الذين هم في حالة سيئة تعتبر من الممارسات غير الدقيقة وهذا أمر معروف. إن المرضى عادة ما يعطون إجابات ناقصة أو حتى غير صحيحة، والتي يمكن من خلالها توافر عملية التعرف على النمط. وخلال تفشي هذا المرض في عام 2010، جربت الحكومة تكتيك جديد. قاموا باستخدام بيانات بطاقات المتاجر الخاصة بالمرضى بتسمم السالمونيلا من خلال وبعد تحليل البيانات، كان المركز قادراً على تحديد السبب المحتمل على أنه علامة تجارية معينة من لحم السلامي وبعد ذلك تم إلقاء اللوم على الفلفل الذي كان مكوناً في بعض أنواع السلامي.

وفي كل الحالات، طلب مركز التحكم في الأمراض إذن المرضى الوصول إلى بيانات بطاقات المتجر. ولكن بعض المدافعين عن الخصوصية كانوا يخشون من منحدر فيه إنزلاق؟ كانوا يخشون أنه بسبب نجاح عملية الاستقصاء الخاصة بالسالمونيلا، فإن الحكومة ربما لن تطلب الإذن المرة القادمة. ونفى مركز التحكم في الأمراض مثل هذه المزاعم.

فيما وراء بطاقات المتاجر Beyond Store Cards

الكثير من الشركات لديها أطنان من البيانات حول زبائنها. مصدروا البطاقات الائتمانية يعرفون ما الذي تشتريه، وشركة الكبل تعرف ما تشاهده على التلفزيون. ومزود خدمة الإنترنت الخاص بك يعرف أين تذهب عندما تستخدم الإنترنت، ومحركات البحث تعرف ما أنت مهتم به. والكثير من الناس يستخدمون خدمات تقوم بتسجيل "كل" البيانات حول زبائنها على الإنترنت.

وفي بعض الحالات توجد قوانين تشترط على الشركات إعطاء بيانات حول الزبائن. ولكن في حالات أخرى، تكون الشركات مرنة في الموافقة على الطلبات أو رفضها. السيناريو التالي يرسم صورة لشركة تقوم بالرد على قصة مركز التحكم في الأمراض الملخصة في القسم السابق. افترض أن Light Speed هو محرك بحث، ومثل معظم محركات البحث، فهو ينشئ ويحفظ سجلاً لكل عملية بحث يقوم بها كل مستخدم. و Light Speed يتم تشغيله عن طريق مؤسسيه دان ولاورا سميث Dan and Laura Smith، اللذين هما أخ وأخت.

السيناريوهات Scenarios

شركة Light Speed

"هل ترى هذا؟" سأل دان أخته؟

"ما هذا؟" ردت لاورا وهي تنشر بعض جبن الكريمة على رغيف من الخبز. ألقى دان الصحيفة عبر الطاولة. أشارت لاورا إلى عينيها. "لا أرتدي النظارة. لخص".

تنهد دان. "حسناً. هل تتذكرين تفشي عدوى السالمونيلا الشهر الماضي؟"

"نعم". قالت لاورا.

"قام مركز التحكم في الأمراض بحلها من خلال تتبع عمليات الشراء الذين قاموا بها الزبائن عن طريق عمليات شراء الزبائن من بيانات بطاقات المتاجر. وقد اكتشفوا أنه الفلفل، أو شيء كهذا".

" حسناً، إذن... ما الذي تقصده؟"

"هدف هو، ما الذي يجب أن نقوم بفعله إذا طلبت الحكومة بيانات بخصوص زبائننا؟ ماذا لو كان مركز التحكم في الأمراض CDC يريد معرفة أسماء الجميع الذين كانوا يبحثون عن معلومات حول أعراض مرضية معينة؟ هذا حدث مع جوجل Google بالفعل. ماذا لو أرادوا معرفة كل عمليات البحث التي قام بها الجميع؟"

"حسناً"، قالت لاورا، "أعتقد أننا سوف نستسلم لذلك.

"نعم، نعم، إذا كان ضرورياً. إذا حكم قاض بأن نسلم البيانات، سنسلم البيانات. ولكن الشيء المتعلق بعدوى السالمونيلا هو أن المتاجر لم تكن مضطرة لتسليم البيانات". لقد قام مركز التحكم في الأمراض فقط يطلبها منهم، قاموا بإعطائها لهم على نحو اختياري".

"أوه".

"نعم. إذن السؤال هو: ماذا إذا لم يكن الأمر اختيارياً؟ ماذا لو تم منا طلب بيانات زبائننا، وكان يسمح لنا بتقديمها أو عدم تقديها؟"

"حسناً، أعتقد... نحن يجب أن نقوم بطلب إذن من الزبائن".

"نحن لدينا هذا الإذن بالفعل بالنسبة لكل الناس الذين قاموا بتركيب Light Speed على كمبيوترهم. هم ضغطوا على صندوق "أوافق"، وهو يتضمن حقوقاً كاملة لنا بتعقب بيانات بحثهم واستخدامها".

"نحن يجب أن نطلب منهم ذلك بصورة أكثر مباشرة".

"ربما. ولكننا لسنا في حاجة لذلك، ليس من الناحية القانونية. ولكن، بأي حال، ماذا لو طلبت منا الحكومة البيانات، وقال زبائننا، "لا، شكراً؟" أو ماذا لو كانت الحكومة تحتاج البيانات على الفور لاستخدامها بأي شكل، ونحن ليس لدينا الوقت لطلب إذن الجميع؟"

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. هل يقوم مركز التحكم في الأمراض باستخدام ملائم لبيانات بطاقات المتجر عن زبائنهم في الحالة الحقيقية لعدوى السالمونيلا الموصوفة عند بداية النموذج؟

2. هل ستكون مرتاحاً مع وصول مركز التحكم في الأمراض إلى بيانات بطاقة المتجر في أي حالة مستقبلية إذا لم يطلبوا إذن مسبق من المرضى؟

3. افترض أن محرك البحث الذي تستخدمه معظم الوقت نشر قائمة بكل عمليات البحث التي قام بها كل المستخدمون لهيئة حكومية ما. افترض أكثر أن أسماء المستخدمين كانت بالقائمة. هل ستنزعج من ذلك. هل ستكون أقل احتمالاً لاستخدام محرك البحث هذا في المستقبل؟

4. هل يجب أن تضع Light Speed سياسة للكشف عن بيانات الزبائن؟

5. بغض النظر عن الحكومة، هل تنزعج من الشركات التي تبيع معلوماتك إلى شركات أخرى؟ هل يقل احتمال أن تشتري بنود وخدمات من الشركات التي تنشر رقم هاتفك، وعنوانك، وغيرها من المعلومات الشخصية؟

النمـــوذج 44 MODULE

"الزبائن الأقل توليداً للربح"
"Least-Profitable Custmers"

خلفية Background

في عام 2010، انصب قدر هائل من اهتمام وسائل الإعلام على الكونجرس والتغييرات المقترحة في منظومة الرعاية الصحية Health care System. وفي النهاية، بعدد صغير من الأصوات، تم تمرير قانون جديد هام وقام بتوقيعه الرئيس أوباما. هذا النموذج ليس عن هذا القانون الجديد، ولكنه يبدأ في مثال له علاقة به.

البوالص الملغاة Cancelled Policies

وراء المشهد في عام 2010، كانت أجزاء أخرى من الحكومة تطارد بصورة عدوانية شركات التأمين الصحي المتهمة بإلغاء بوالص المرضى. قام المشرعون بإتهام شركة WellPoint باستخدام برنامج كمبيوتر لكل حاملي البوالص الذين تم تشخيص إصابتهم بسرطان الثدي وبعد ذلك سعت إلى اختراع مبررات من أجل إسقاطهم من التغطية. وتم إقامة إتهامات مشابهة ضد شركة Assurant Health للتصرفات والأفعال المزعومة تجاه مرضى الإيدز.

وإلغاء البوالص هو أمر قانوني تماماً إذا كان حامل البوليصة قد كذب على شركة التأمين وقام بفعل أو عمل احتيالي، ولكن محققي الحكومة وجدوا أن بعض الشركات كانت مبالغة جداً في ادعاءاتها بتشويه المرضى للحقائق. هم يقولون إن اللعبة كانت السعي وراء أخطاء صغيرة للغاية في استمارات الطلب المعقدة في أي مرة يتم تشخيص إصابة المرضى بحالات مرضية معينة تكون ذات تكاليف عالية في علاجها.

وفي الحالات التي تتضمن مسألة حياة أو موت، تكون القرارات الأخلاقية أسهل في اتخاذها. وإذا أصيب الشخص بالمرض، وألغيت تغطية تأمينه بعد ظهور المرض، وتوفي لأنه لا يستطيع تحمل تكاليف

العلاج المناسب، فمن السهل والطبيعي أن نسمي تصرف شركة التأمين بأنه "سيء".

ولكن كل الشركات لا بد أن تحقق أرباح من أجل أن تستمر في الوجود، وشركات التأمين الصحي تتميز بوجود علاقات غير عادية مع زبائنها، وقد يبدو من غير الصواب أن قليلاً منها قد يحقق الربح على ظهر عملائها المرضى، ولكن لا بد من إيجاد مسار أفضل للربح.

القضية الأوسع The Broader Issue

هذا النموذج يستعرض المواقف الأقل حدة التي لا تكون عواقبها مسألة حياة أو موت. القضية المحورية للنقاش هي تتضمن "الإلتزامات، التي يجب أن تتحملها أي شركة نحو الزبائن الأقل ربحية؟" معظم المشروعات التجارية تقوم بتحقيق حصة كبيرة من أرباحها من خلال نسبة صغيرة جداً من الزبائن. "الزبائن المواظبون" عادة ما يتم مكافأتهم بخصومات، وانتباه خاص، وتدليلات أخرى. ولكن ماذا عن هؤلاء الزبائن الذين يكونون في ترتيب 10% الأدنى؟ ماذا عن هؤلاء الزبائن الذين لا تحقق الشركة من خلالهم أرباح، أو حتى تخسر مالاً من خلال التعامل معهم؟ هل أي شركة "عادية" ملزمة بالتعامل مع كل زبائنها بنفس الشكل، أم أنه من المقبول أخلاقياً تحديد وإسقاط هؤلاء الزبائن الذين لا يحققون ربحاً للشركة؟

هذه القضية تحدث في كل الصناعات. وبعض أنواع المشروعات التجارية تجد سهولة أكبر في اكتشاف زبائنهم الأقل ربحية، والبعض يجد سهولة أكبر في تخليص أنفسهم من الزبائن ذات الربحية الأقل. ولكن، في النهاية، تقريباً كل الشركات تتعامل مع "سحب" أي بمعنى التخلص من الزبائن والذي لا بد من الفرار منهم أو التعويض عنهم.

أنواع الشركات المحدد والمصورة بالسيناريوهات
Specific Company Types Profiled in the Scenarios

هناك عدة أنواع من الشركات هي أكثر ميلاً نحو محاولة التخلص من الزبائن "المرهقين". من بين هذه الأنواع:

شركات البطاقات الائتمانية Credit Card Companies: الشركات الكبيرة المصدرة للبطاقات الائتمانية تكسب مليارات من خلال رسوم التأخير وأقساط الفائدة على الأرصدة التي يتم "ترحيلها". والزبائن الذين يدفعون أرصدتهم بالكامل كل شهر يولدون عائدات مالية ضئيلة (تجار التجزئة يدفعون لشركات البطاقات الائتمانية رسم صغير مع كل صفقة)، ولكن ليس بما يكفي لجعل شركة البطاقات تبقى مستمرة. بعض الشركات في هذه الصناعة قد تكون الأولى من نوعها التي تنظر داخلياً إلى الزبائن الملتزمين بأنهم "مرهقين".

شركات تغيير زيت السيارات Oil Change Businesses: بصورة قد تصيب أجدادنا بأسى أن معظم الأمريكيين لا يغيرون زيت سياراتهم بأنفسهم. ولكن شركات تغيير زيت السيارات

تحقق ربحاً صغيراً نسبياً من خلال نفسها. ومعظمها يكسب مبلغ 10 دولارات أو أقل لكل عملية تغيير، وبعضهم تدفعهم المنافسة إلى التسعير بصورة لا تعود عليهم بأرباح على الإطلاق. الأرباح الحقيقية تأتي من تغيير فلاتر الهواء، والقيام بالصيانة الدورية، وإجراء اختبار الانبعاثات الدخانية، وأشياء كتلك. وقد عرف عن الموظفين فيها أنهم ينظرون إلى زبائنهم الذين يطلبون تغيير زيت فقط بنظرة عدوانية.

حقوق امتياز الألعاب الرياضية Sports Franchises: عدد لانهائي من الاستادات الرياضية المحترفة كان يتم هدمها وبناء استادات حديثة مكانها في العقود الأخيرة. أنا ما أزال غير مسرور من تذكري لصور استاد Busch Stadium الأصلي وهو يهدم. أعني، لقد كنت أذهب إلى المباريات هناك مع والدي. وما أزال غاضباً بشدة من الأمر كلياً. القوة الدافعة وراء تحديثات الكثير من الاستادات كانت هي بناء المقصورات العليا وغيرها من المقاعد غالية الثمن التي تولد عائدات أعلى.

مباني الشقق السكنية Apartment Complexes: يتعامل ملاك الأراضي مع نوعين من "الزبائن الأقل ربحية". النوع الأول يمكن أن ينشأ عندما يتذبذب سعر الإيجار. إذا كانت مدينة ما تنمو بسرعة، وإذا كان إنشاء الشقق الجديدة لا يتماشى مع الطلب، يمكن أن تتصاعد الإيجارات بحدة. في مثل هذه السيناريوهات، قد يكون لدى مالك الأرض مثلاً مستأجرين قدامى يدفعون مبلغ 700 دولاراً شهرياً في شقة بها حجرة نوم واحدة، ولكن مالك الأرض ربما يكون قادراً على تحديد سعر الإيجار بالنسبة للمستأجرين الجدد عند مبلغ 1,000 دولاراً شهرياً. بالإضافة إلى ذلك، يواجه مالكو الشقق خسائر من المستأجرين الذين لا يعتنون بشققهم. في بعض الأحيان يمكن أن يساعد التأمين المالكين في تجنب الخسائر، ولكن إذا كان مستأجر يسبب تلفيات بمبلغ 1,500 دولاراً وكان تأمينه الأساسي بمبلغ 750 دولاراً فقط، قد يضطر مالك الأرض أن يدفع الفرق من جيبه.

مطاعم الوجبات السريعة Fast Food Restaurant: المشروعات التي تعرض طعاماً رخيص الثمن تميل نحو جذب أعداد كبيرة من الشباب، وبصورة خاصة في الليل ونهايات الأسبوع. وعندما تختلط أعداد كبيرة من الشباب في الليل والإجازات الأسبوعية، قد يترتب على ذلك تطورات مثيرة.

المتاجر متعددة الأقسام Department Stores: التسوق القهري "هو Compulsive Shopping تشخيص طبي حقيقي أكثر شيوعاً مما يدرك معظم الناس. إن عدداً مدهشاً من الناس يقومون بشكل منتظم بجولات من التسوق وبعد ذلك يعيدون معظم مشترياتهم لاحقاً. والأعداد الكبيرة من المرتجعات يمكن أن تكون مشكلة مكلفة. أمناء الصناديق يرهقون، والبنود قد يكون من الصعب إعادة بيعها لأنها لم تعد في حالة المصنع أو لأن موسمها يكون قد مضى.

السيناريوهات Scenarios

شركة البطاقات الائتمانية- غرفة مجلس الإدارة

Credit Card Company – Boardroom

"نحن لا نرى إمكانية كبيرة لزيادة العائدات من جملة الدين". قال نائب رئيس الشركة. "إننا نحتاج لاستعراض زيادة العائدات من زبائننا الذين يدفعون أرصدتهم كل شهر. إننا سنقوم على الفور بتحديد كل الحسابات التي قامت بالدفع في الموعد المحدد من خلال الحصول على كشوفات حسابات لهم. هؤلاء الزبائن ستصل إليهم إشعارات تطلب منهم دفع رسم سنوي بمبلغ 125 دولاراً من أجل أن يستمروا في حمل البطاقات".

"إن معظمهم لن يوافقوا على ذلك"، قال أحد المديرين الصغار". إنهم سيلغون حساباتهم".

"هذا لا يزعجني لأدنى صورة". رد نائب الرئيس. "نحن مشروع تجاري. إننا نقدم خدمة ولدينا توقع معقول بتحقيق ربح مناسب منه. إذا كانت عائدات وميول أحد الزبائن لا تزودنا بهذا الربح المناسب، فإننا لا نريده".

شركة Super Fast لتغيير زيت السيارات- مكتب المدير

Super Fast Oil Change – Manager's Office

"هل أردت رؤيتي، مستر ماجي Magee؟" سأل المساعد.

"بوب، تفضل، اجلس. وأغلق الباب".

"نعم، سيدي".

"السيارات تصل إلى نصف الطرق بين المداخل إلى محطات الخدمة وبداية ساحة الإيقاف. ونحن سنقوم بإعداد منطقة صغيرة لك مع يافطة توقيف. والآن، عندما يتم سحب أحد الزبائن إليك، تقوم بتسجيل رقم لوحة أرقامه، وكل زياراته السابقة على شاشة حسابك".

"حسناً"

"لذلك إذا كان زبوناً جديداً، أو إذا كان قد اشترى الكثير من الخدمات منا في زياراته السابقة، أريدك أن توجهه إلى رصيف الخدمة رقم 1 أو 2، حسب الرصيف الذي عليه طابور أقصر.

"حسناً".

"هذه ستكون ممراتنا السريعة، سنضع هناك طاقم كامل وسنحاول العمل بسرعة في هاتين المنطقتين".

"نعم، سيدي".

"الآن، إذا جاء شخص إليك، وأخبرتك شاشة جهازك أنه يطلب تغيير زيت فقط عندما يزورنا، تقوم بتوجيهه إلى الرصيف رقم 3"؟

"الرصيف رقم 3"، ردد الفتى وهو يهز رأسه.

"تمام. هذا سيكون ممرنا الذي يتميز بالبطئ. لا أطقم من ثلاثة أشخاص- سنضع هناك روجر فقط".

"ها!!"

"ها، إن روجر يتم العمل... في النهاية".

"ولكن أيها الرئيس، ألا تعتقد أن الأشخاص في الرصيف رقم 3 سيغضبون؟"

"آه"، رد مستر ماجي، هازاً كتفيه.

فريق كرة البسبول مكاتب الإدارة التنفيذية

Baseball Team – Executive Offices

"ماذا عن المقاعد الصغيرة؟"

"إننا سنخفف التركيز عليها في الاستاد الجديد. أعتقد أن آخر الخطط قامت بتحديد 1,000 منها".

"نحن لدينا الآن 5.000 معقد منها".

"حاجزوا التذاكر المرفهة (الدرجة الأولى) يريدون شاشة أرقام رقمية عملاقة ومنظر طبيعي وراء حاجز الملعب، وهذا ما سيحصلون عليه".

"ألن يؤثر هذا على عدد المشجعين الذين يأتون للمباريات؟"

"حسناً، نعم، ولكن لا تقلق. إن نماذجنا تبين أننا سنستمر في بيع كل تذاكرنا".

مبنى الشقق السكنية- مكتب مدير الأملاك العقارية

Apartment Complex – Property Manager's Office

"إذا كنت أريد أن أحصل على سعر جيد لهذه الملكية العقارية عندما أقوم ببيعها خلال عام أو اثنين، أحتاج لزيادة العائد النقدي، قال المالك إلى مدير الأملاك العقارية. "لذلك بالنسبة للآن، أريد منك فعل شيئين. رقم واحد، أريدك أن ترسل ملحوظة إلى كل مستأجر "من شهر لشهر" والذين يدفعون أقل من مبلغ 900 دولاراً في الشهر. نحن ليس لدينا أي مشكلة مع تأجير كل وحدة متاحة عند مبلغ 1.000

دولاراً في الشهر. أرسل إليهم ملحوظة: فإذا وافقوا على دفع مبلغ 1.000 دولاراً شهرياً أو أن يقوموا بالرحيل خلال ثلاثين يوماً". حسناً؟"

"أستطيع فعل ذلك"، قال مدير الأملاك العقارية

"رقم اثنين، أريدك أن ترسل رجال الصيانة إلى كل الوحدات: أي شخص لديه أي شيء أكثر من التلفيات الصغرى في وحدات الإيجار من شهر لشهر يحصل على ملحوظة بأن يكون أمامه 30 يوماً للانتقال. وأي شخص ذي عقد إيجار طويل المدى والذي لديه تلفيات لن يتم التجديد له عندما ينتهي عقده. لا استثناءات. لقد تعبت من الغرق في الإصلاحات عندما يرحل أحد هؤلاء".

"سأبدأ هذا المساء"، قال مدير الأملاك العقارية

سوبر تاكو- ساحة إيقاف السيارات Super Taco – Parking Lot

"أنت ممنوع من المطعم"، قال المدير للمراهق الذي يرتدي القميص الممزق.

"ما الذي تعنيه أنني ممنوع؟" رد المراهق.

"أعني أنك تشاجرت في ساحة إيقاف السيارات الخاصة بنا، إنك تقوم بإبعاد الزبائن عنا هنا، وأنا لن أقبل ذلك".

"أنت لا تستطيع أن تمنع أي شخص من المطعم!!"

"أنت ممنوعٌ وإذا عدت إلى هنا، سأضطر للقبض عليك لتعدّيك على الأملاك".

المتجر متعدد الأقسام- مسجل المرتجعات Department Store – Returns Register

"لقد تم تحذيرك من قبل، السيدة سميث Smith"، قال مدير المتجر. "مراراً وتكراراً".

"نعم، ولكني غيرت رأيي".

"لقد غيرت رأيك عشرات المرات هذا العام".

"إن سياستك، قالت السيدة سميث وهي تشير إلى يافطة، "تسمح بالمرتجعات لمدة 60 يوماً مع الإيصال. لقد اشتريت هذه الملابس بالأمس، وها هو الإيصال".

"نحن نسمح بالمرتجعات كمجاملة لزبائننا القيمين. القانون لا يشترط علينا أن نفعل ذلك".

"أنا لدي إيصالي" كررت السيدة سميث، متجاهلة إياه. "هل ستأخذ هذه الملابس أم لاّ؟

"نعم، سيدة سميث، نحن سنأخذ مرتجعاتك".

"حسناً" قالت. "هذا جيد جداً".

"ولكن بعد اليوم، أنت غير مرحب بك للعودة إلى متجرنا".

"ماذا؟"

"سأقوم بتوزيع صورة لك من كاميرات المراقبة الخاصة بنا على كل أمناء الصندوق هذا المساء، وسأعطي لهم تعليمات برفض إخراجك بأي مشتريات تقومين بها".

"لا يمكن أن تكون جاداً !!"

"أنا جاد تماماً. نحن مشروع تجاري خاص، ونحن نمتلك الحق في رفض خدمة أي زبون. أنا أرفض خدمتك بعد ذلك. قومي بإنهاء مرتجعاتك ولا تعودي مرة ثانية".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. العديد من أشكال التمييز غير قانونية. إذا كانت شركة تعامل الزبائن بشكل مختلف بناءً على العرق مثلاً، فهي في مشكلة كبيرة. ولكن هناك العديد من أشكال التمييز، مثل المصورة بهذا السيناريو، تظل قانونية تماماً. بصورة كلية، هل كل الشركات عليها التزام أخلاقي بأن تعامل كل الزبائن بنفس الطريقة بغض النظر عن مقدار المبلغ الذي يقومون بإنفاقه، أم أن مثل هذا الالتزام غير موجود؟

____

____

____

____

2. قم بتقدير التصرفات التي قامت بها الشركات والتي ستكون ضارة بزبائن "العائد المنخفض" والذين لم يفعلوا شيئاً "سيئاً".

	فاضحة ←					→ معقولة تماماً
شركة البطاقات الائتمانية	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
شركة تغيير زيت	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
فريق كرة بيسبول	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
الشقق (الإيجار المنخفض)	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...

3. هل شعرت بأنه تمت معاملتك بعدم احترام عن طريق أحد المشروعات التجارية لأنك لم تنفق ما يكفي من المال؟ إذا كان، ما الذي حدث؟

4. قم بتقدير التصرفات التي قامت بها الشركات والتي تغير بفئات زبائن "العائد المنخفض" والذين تصرفوا بشكل سيء. هل أنت أكثر راحة مع الشركات التي تستهدف الأفراد ذوي السلوك المخرب، أم أن هذا لا يصنع فارقاً في اعتبارك؟

	فاضحة ←					→ معقولة تماماً
الشقق (التلفيات)	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
سوبر تاكو-ساحة إيقاف السيارة	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
المتجر متعدد الأقسام	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...
الشقق (الإيجار المنخفض)	1...	2...	3...	4...	5...	6...	7...

5. إذا كانت شركة تختار التخلص من زبائنها الأقل ربحية، لا بد من الحذر بشكل خاص عندما يتضمن الأمر "الصحة والأمان". إن الزبائن المتأثرين يكونون أكثر احتمالاً لمقاضاة الشركة في مثل هذه الحالات، وهم أكثر احتمالاً لإيجاد أساس قانوني للدعوى القضائية، ويحتمل أيضاً حدوث حكم بغرامة كبيرة.

خذ مثلاً حالة التأمين الصحي المذكورة في الخلفية الأساسية. افترض أنك أنت عضو في هيئة محلفين في قضية تعتقد فيها أن إحدى بوالص التأمين على الصحة قد تم إلغاؤها بشكل خاطئ وأن حامل البوليصة قد توفي في النهاية نتيجة لعدم قدرته على تحمل تكاليف العلاج الملائم. افترض أكثر أنه تم إعطاؤك صلاحية بوضع أي مبلغ ترغب فيه على شكل غرامة لمسؤولية التقصير.

كم المبلغ الذي ستمنحه لأسرة الشخص المتوفى؟

9 الوحدة UNIT

Environmental Ethics الأخلاقيات البيئية

Unit Background خلفية الوحدة

القليل فقط من القضايا هي التي تثير مشاعر أكثر مما تفعل القضايا المتعلقة بالبيئة الطبيعية. والناس بصورة عامة يحبون جهود المحافظة على البيئة، وتقليل مستويات التلوث، والممارسات "الخضراء".

ولكن هذه الأشياء يمكن أن تكون مكلفة جداً. عندما تكون شركة قد التزمت بالفعل بالقانون هل عليها هنا التزام أخلاقي بالعناية الإيجابية بالبيئة؟

Module 45 النموذج

النفايات Dumping [بعض الممارسات خارج الدولة تخضع للقليل جداً من السيطرة الحكومية. ماذا يجب أن تفعله شركة ما إذا كانت تستطيع توفير الملايين عن طريق "ترحيل النفايات عبر البحار؟].

Module 46 النموذج

الكوارث البيئية من إكسون فالديز إلى بريتش بتروليوم Environmental Disasters From the Exxon Valdez to BP. [ماذا يجب أن تفعل شركة ما قبل وقوع إحدى الكوارث الطبيعية لمنع حدوث كارثة محتملة ما؟ وإذا حدثت الأشياء السيئة بالفعل، ما الذي يجب أن تفعله الشركة لمحاولة تصحيح هذه الأمور؟]

Module 47 النموذج

الإستدامة Sustainability: الطاقة المتجددة والمباني "الخضراء" Renewable Energy and "Green" Buildings. [الكثير من الشركات تشتري طاقة تولدها مصادر متجددة، وعدد أكبر منها يتبنى سياسة المنشئات والصيانة الصديقة للبيئة. ولكن عند أي نقطة إن وجدت، تتغلب مخاوف التكلفة على الرغبة في حماية البيئة؟]

النموذج 48 Module

حقوق الحيوان Animal Rights. [هل تمتلك الحيوانات حقوقاً؟ وإذا كان، هل على الشركات التزام أن تسهل مراعاة هذه الحقوق؟ هل الحقوق هي نفسها لدى الثدييات العليا والحشرات؟]

النموذج 49 Module

الممارسات الجيدة من قبل الشركات وعدم الإسراف "Perfectly Good". [في الكثير من المواقف، ترمي الشركات بنود لأن التخلص منها هو أقل تكلفة من إيجاد طرق لاستخدامها. هل يجب أن تبذل الشركات جهداً أكبر لتجنب هذا الإسراف؟]

الأخلاقيات البيئية

Environmental Ethics

الاحتباس الحراري، بصمات الكربون، سياسة ضبط الكربون، والمصادر المتجددة، والاستدامة: الكثير من القضايا البيئية، أصبحت بنوداً يومية للنقاش. هذه القضايا شديدة الأهمية لدى عدد شاسع من الناس، والنماذج في هذه الوحدة تتعامل مع مثل هذه القضايا.

ويميل القانون إلى وضع معايير ضعيفة للسلوك في هذا النطاق؛ ومن غير المعتاد لدرجة كبيرة أن يشترط القانون "أفضل" سلوك. لذلك، بينما هناك الكثير من التشريعات البيئية، تستطيع الشركات عادة أن تذهب لأبعد بكثير مما يشترطه ذلك القانون. ولكن، في الكثير من الأحيان، يكون من الأرخص بكثير الالتزام بالقانون بالضبط، وعدم فعل أي شيء زائد.

النموذج الأول يقدم مناقشة بسيطة حول التخلص من النفايات. النموذج الثاني يلقي نظره على إحدى الكوارث الطبيعية بموازاة تسرب آكسون فالديز ومشكلات بريتش بتروليوم في خليج المكسيك في ربيع وصيف عام 2010. وهو يستعرض اتخاذ القرار الأخلاقي في مخاطبة الضرر البيئي والقرارات التي يمكن أن "تمنع" الضرر في المقام الأول.

الاستدامة والمباني الخضراء هي محور تركيز النموذج الثالث. الشركات عادة ما تواجه اختيار ممارسات البناء الذي يكون أرخص (على الأقل في المدى القصير) أو أكثر تكلفة ولكنها أفضل بالنسبة للبيئة.

النموذج الرابع في هذه الوحدة يغطي موضوعاً يبدو أنه كان خارج الرادار في السنوات الأخيرة: حماية الأجناس المهددة بالانقراض، وأيضاً يتم مخاطبة الحقوق العامة للحيوان.

النموذج الأخير ينظر إلى الممارسات المسرفة للمشروعات التجارية. إن الشركات كثيراً ما تتخلص من بنوداً سليمة تماماً والتي يمكن استخدامها ببساطة لأن هذا البديل يُعد أرخص شيء يمكن فعله. ولكن هل على الشركات التزامات بأن تكون أقل إسرافاً وتبذل جهداً لرؤية أن شخص ما قادر على استخدام البنود التي لم تعد مطلوبة؟".

النمـوذج 45 MODULE

التخلص من النفايات
Dumping

خلفية Background

ليس هناك الكثير من القضايا التي تثير انفعالاً كتلك المحيطة بالبيئة. الناس يحبون المساحات الخضراء؛ إننا مجهزون وراثياً لنحب الطبيعة. ولكن الكثير من الأشياء التي تسبب التلوث هي أساسيات جوهرية لمجتمعنا. نحن نحتاج الكمبيوترات. ونحن نحتاج الطرق والمركبات لتنقلنا من مكان إلى مكان آخر. إننا نحتاج الطاقة الرخيصة. وعادة لا تكون هناك إجابة سهلة للتساؤلات البيئية.

وغالبية الشركات تواجه العديد من القرارات البيئية الصعبة. في الكثير من الأحيان، لا بد أن يوازن القادة بين القوانين، والأرباح، وتوقعات زبائنهم، ورغبتهم الخاصة في فعل وعمل الصواب. دعنا ننظر إلى كل من هذه القضايا بالترتيب.

هناك عدد كبير من القوانين البيئية، ولكن العديد منها حديث نسبياً. حتى سبعينيات القرن العشرين، لم يكن هناك أي تشريع بيئي متكامل في واشنطن. قبل هذا الوقت، كانت الشركات بصورة عامة تعمل بأرخص الطرق الممكنة، حتى لو كان ذلك يعني إحداث تلوث ضخم وظاهر. المصانع كانت توضع بالقرب من الأنهار بحيث أن أي مواد نفايات ينتجها المصنع يمكن التخلص منها من خلال الأنهار وجرفها بعيداً. والسيارات لم تكن بها نظم تحكم في الانبعاثات. وكل شيء، سام أو غير سام، كان يتم إلقاؤه في نفس مقالب الزبالة. والكثير من الشركات إطرت لتغيير طرقها بشكل أساسي في مسار عمل الأشخاص الذين يقودونها اليوم.

إن الأرباح وتحقيق توقعات الزبائن عادة ما تسير جنباً إلى جنب. في السنوات الأخيرة، بدأ الكثير من الزبائن إعطاء إنتباه قوي للبيئة. وهم عادة يطالبون الشركات التي يتعاملون معها أن تحترم البيئة، وعادة، تتزايد المبيعات بشكل كبير إذا حصلت شركة على سمعة بأنها "خضراء". ونتيجة لذلك، تكافح الكثير من الشركات للعمل بطريقة أكثر نظافة وكفاءة وتساند قضايا البيئة خلال التبرعات المالية.

ولكن القرار يكون سهلاً في المواقف التي يفوز فيها الطرفان. إذا كانت شركة تستطيع تحقيق كل من العناية بالكوكب وكسب مال أكثر أثناء فعل ذلك، فليست هناك معضلة أخلاقية لمعالجتها. الخيارات الحقيقية تأتي عندما يبدو أن هناك تعارض أموال ما بين الأرباح والبيئة.

على سبيل المثال، ما الذي يجب أن يفعله رئيس تنفيذي إذا كان أحد المشروعات البيئية يبدو أنه لا يولد زيادة في الأرباح؟ هل يجب أن يرفض المشروع ويتم المحافظة على أموال المساهمين؟ عدد كبير من قادة المشروعات التجارية يقولون، عادة في الأوضاع غير الرسمية، "أنظر، إننا سنراعي الكوكب، ولكن فقط إذا اشترط القانون ذلك. إننا إذا فعلنا الأشياء التي لا يطلب من منافسينا القيام بها، وإذا لم تولد عائدات من فعلنا لهذه الأمور، فإننا نضع أنفسنا في مرتبة أدنى تنافسياً. إذا كانت البيئة تحتاج لحماية بطريقة جديدة، يحتاج القانون للتغيير بحيث يلعب الجميع نفس الأدوار".

وبعض القرارات هي حتى "أصعب من ذلك، ماذا إذا كانت التكاليف والفائدة المحتملة للفعل البيئي غير مؤكدة؟ ماذا إذا كان الخيار الأخضر سوف "يخسر" في النهاية مبالغ كبيرة من المال؟ إذا كانت شركة ما لا تخالف القانون، وإذا لم يكن زبائنها يهتمون، هل يمكن لخسارة مال في المشروعات الخضراء أن يكون مبرراً؟ هل يمكن لـ "الأرض" أن تكون صاحب مصلحة والتي تصبح ذات أولوية على المساهمين والآخرين؟

عودة إلى القانون، فإن اثنين من أولى القوانين البيئية الرئيسية التي يتم تمريرها في الولايات المتحدة كانا "قانون الهواء النظيف Clean Air Act" و"قانون الماء النظيف" Clean Water Act. هذان القانونان يتخذان مدخلين مختلفين بكل رئيسي نحو ضبط التلوث.

قانون الهواء النظيف- يسمح في الواقع بقدر كبير من تلوث الهواء. وقد قامت "وكالة الحماية البيئية" Environmental Protection Agency (EPA) بوضع "مستويات استحقاق" لعدد من الملوثات: الأوزون، وأول أكسيد الكربون، والعشرات غيرهما. وطالما أن المدن ليس لديها أكثر من اللازم من إحدى هذه المواد في هوائها، لا تطلب الحكومة أي فعل. ونظرياً، يمكن أن تخسر الولايات التمويل الفيدرالي للطرق السريعة إذا كانت مدنها تمتلك مستويات استحقاق دائمة، ولكن فترات السماح كبيرة جداً حتى بالنسبة لأكثر المدن تلوثاً.

وقانون الماء النظيف، على الجانب الآخر، يستلزم أفعالاً مسبقة. إذا كان مشروع تجاري يرغب في التخلص من أي شيء في أحد المجاري المائية، لا بد أن يحصل أولاً على تصريح من وكالة الحماية البيئية. وغرامات الصرف لهذه المواد بدون إذن تكون كبيرة. ولكن بعض الشركات وجدت واستغلت ثغرة هامة في قانون الماء النظيف، وذلك كما يصف السيناريو التالي:

السيناريوهات Scenarios

خطوط سيجما للبواخر السياحية Sigma Cruise Lines

كانت الرئيس التنفذي الجديد لشركة سيمجا تجلس إلى طاولة المؤتمرات. طرق نائب رئيس العمليات باب مكتبها.

"مايك Mike قالت. "لقد جئت في الوقت المناسب".

"مرحبا" أيتها الرئيس. هل أستطيع إغلاق الباب؟ هزت الرئيس التنفيذي رأسها، وقام هو بإغلاق الباب. وجلس على مقعده بجانب طاولة المؤتمرات. شكراً لمقابلتي.

"هذا من دواعي سروري". ردت الرئيس التنفيذي. "إذن، دعنا نسمع خطتك لـ "زيادة العائدات بشكل كبير خلال ربع السنة القادم".

"حسناً. يجب أن أبدأ بالقول إنني قدمت هذا إلى سلفك في السنة القادمة، وقال "لا" وما زلت أعتقد أننا يجب أن نقوم به، ولكن إذا رفضت، لن أقدمه مرة أخرى".

"هذا جيد".

"ماذا تعرفين عن قانون الماء النظيف؟"

"ذكرني بما يقول".

"في سبعينيات القرن العشرين، وضع الكونجرس إجراءات صارمة حول تلوث المياه. بشكل أساسي إذا تم الإمساك بك وأنت تلقي نفايات أو أي شيء في الماء بدون تصريح، فإنك تقوم بدفع غرامة ضخمة سواءً كان ذلك في البحيرات، والأنهار، والمحيط، أي شيء. ولكن... هذا لا ينطبق على المسافات الأبعد من 12 ميلاً عن الشاطئ. هناك قوانين أخرى تمتد لمسافة أبعد قليلاً، ولكن حيث تعمل..."

"أنا لا أحب النهاية التي يسير إليها هذا الكلام، مايك".

"فقط اسمعيني للنهاية".

تنهدت الرئيس التنفيذي "استمر".

"معظم منافسينا الأكبر كانوا يتخلصون من نفاياتهم لسنوات بمجرد خروجهم لعرض البحر. كل يوم، تقوم كل واحدة من بواخرنا الكبار بتوليد"، وتوقف ليجد وثيقة ما" 350,000 جالون ماء من الاستخدام الداخل في الحمامات، والأحواض، وحجرة المحركات 10 أطنان من القمامة. هذا عمل إضافي كبير، وكلما كانت البواخر أثقل، زاد الوقود الذي تحرقه. ويكلفنا كثيراً أن ندفع لأحد المقاولين لإزاحة هذا الحمل عندما نعود إلى الميناء. المحيط يمكن أن يحررنا من ذلك مجاناً، وليس من غير القانوني التخلص من النفايات عندما نبتعد عن الشاطئ.

"انتظر... كل هذه الشركات التي تتحدث عنها دفعوا غرامات كبيرة..."

"نعم، نعم، ولكن الغرامات كانت على تزوير السجلات والكذب على المحققين- كلهم تقريباً. وعدد قليل من الغرامات كانت على إلقاء نفايات أقرب من اللازم من الشاطئ. إذا تجنبت هذا المأزق لن يكون هناك أية غرامة".

"ومن ثم، فإننا ستكون لدينا، ماذا سياسة معلنة للتخلص من النفايات؟"

"معلنة، لا. ولكننا لن نكذب إذا تم الإمساك بنا".

"الناس سيغضبون".

"لا، لن يفعلوا. لقد تم الإمساك بمنافسينا يفعلون ما هو أسوأ، وأرباحهم في تصاعد مستمر.

"وكم سيكون فارق الربح إذا فعلنا ذلك؟"

"لكل سنة؟"

"لكل سنة".

"12 مليون دولاراً".

خلعت الرئيس التنفيذي نظارتها وفركت عينيها. "12 مليون دولاراً؟"

"بحد أدنى. ربما سيكون أكثر من ذلك".

بدت الرئيس التنفيذي أكثر اهتماماً. "هذا سيعمل على مضاعفة أرباحنا بالمقارنة مع أرباح العام الماضي؟"

"نعم".

"وماذا عن الحياة البرية؟ الماء المليء بالصابون لا يمكن أن يكون جيداً بالنسبة للأسماك".

"التأثير يكون عند الحدود الدنيا. معظم الأسماك تهرب بعيداً عن البواخر- نحن نصدر ضجة كبيرة".

"وماذا عن القوانين الأجنبية؟"

"هناك البعض الذي يؤثر على أماكن قليلة، ولكننا نعرف أين هذه الأماكن، ولن نلقي نفايات هناك. والمحيط به أماكن أخرى كثيرة".

"همم".

"وهناك أشياء هامة أخرى".

"استمر".

"لقد كنت أتحدث مع فران Fran، وعرفت منه أننا معرضون للتخلف عن توقعات وول ستريت لهذا الربع من السنة. نحن متأخرين حوالي بمبلغ 2 مليون دولاراً- هذا حقيقي؟"

"حقيقي"، اعترفت الرئيس التنفيذي.

"نحن نستطيع تنفيذ هذه الخطة خلال أسبوع. ويمكننا توفير مبلغ 2 مليون دولاراً خلال هذا الربع من السنة، ومبلغ 3 مليون دولاراً كل ربع سنة بعد ذلك. وهذا يحافظ على ثبات سعر سهم الشركة كما هو، أنت تعرفين؟"

"شكراً مايك"، قالتها الرئيس التنفيذي وقد بدا عليها التفكير العميق.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. إذا كنت الرئيس التنفيذي، فهل ستعطي الضوء الأخضر لعملية التخلص من النفايات؟ لماذا؟

2. عند أي نقطة معينة من المحادثة الواردة في هذا السيناريو أصحبت متأكداً من قرارك؟

3. هل ترى أن نائب الرئيس في وضع غير مشجع لزيادة إثارة هذه الفكرة في المقام الأول؟

4. هل تعتبر "الأرض" أو "البيئة" أصحاب مصالح يستحق أن يتم أخذهما في عين الاعتبار؟

____

____

____

____

5. هل يجب على الكونجرس أن يقوم بإجراء تعديلات أو تغييرات للقانون المتعلق بالتخلص من النفايات من خلال الشركات الأمريكية في كل أنحاء العالم، والتي تُعتبر غير قانونية؟

____

____

____

____

النمـوذج 46 MODULE

الكوارث البيئية من إكسون فالديز إلى بريتش بتروليوم
Environmental Disasters From the Exxon Valdez to PP

خلفية Background

في صيف عام 2010، هيمن تسرب نفط شركة بريتش بتروليوم على التغطية الإخبارية. في شهر نيسان من نفس هذه السنة، حدث انفجار في آلات Deepwater Horizon لشركة بريتش بتروليوم في خليج المكسيك سبب في وفاة 11 شخص وبدأ أنه عبارة عن تدفق لا نهائي من النفط من قاع الخليج. واتضح أنه ليس هناك حل سريع لإصلاح التسرب، واستغرق الأمر أربعة أشهر حتى حدث تباطؤ في تدفق النفط أخيراً إلى رشح قليل. وقد تسرب ما يقارب من 200 مليون جالون من النفط إلى الخليج. وتلقى سهم بريتش بتروليوم ضربة قوية: إذ أنه انخفض إلى أكثر من 50% قبل الارتداد إلى قيمته في وقت لاحق من العام.

وقبل كارثة بريتش بتروليوم، كانت حادثة اصطدام إكسون فالديز في عام 1989 يتم ذكرها على أنها أسوأ كارثة بيئية من صنع الأنسان في تاريخ الولايات المتحدة. اصطدم خزان النفط بسلسلة صخرية أمام شاطئ آلاسكا وتسرب حوالي 20 مليون جالون من النفط إلى المياه البعيدة. وانتشرت صور ثعالب الماء المغطاة بالنفط كل وسائل الإعلام والصحف، وتلقت صورة آكسون ضربة قوية لدى الجمهور.

وعند استعادة الأحداث، كانت كلتا الكارثتين يكمن منعهما لدرجة كبيرة من خلال عدد من الأفعال المحددة والتي كانت يمكن أن تجنب وقوع مثل هذه الكوارث. ولكن بدون أفضلية الإدراك المتأخر، يكون من الصعب أحياناً وضع اليد على "المفتاح الرئيسي" في وقت الحدث. ويمكن أن تنفق الشركات المزيد من المال والوقت على قضايا الأمان. والصعوبة تكمن عادة في تقرير أي مستوى من الحذر يجب أن يتم ممارسته. النصف الأول من السيناريو في هذا النموذج يقوم باستعراض هذا النوع من القرار "ما قبل حدوث الكارثة".

ردود الفعل Reactions

بمجرد أن تحدث الأشياء السيئة، فإن هذا يترك للشركات مجالاً بأن تقوم بتنظيف الفوضى لديها، حرفياً وتشبيهياً. آكسون واجهت نفقات تنظيف، وتسويات، ودعاوي قضائية لأكثر من 20 سنة بعد تصادم الناقلة. والفاتورة الكلية تصل لعدة مليارات من الدولارات، وكانت من الممكن أن تزيد على ذلك بكثير لو لم تكن المحكمة العليا هي التي تحدد هذه الغرامات.

وبريتش بتروليوم وافقت على تخصيص مبلغ 20 مليار دولاراً لعمليات التنظيف، ولكن هذا المبلغ ربما يكون الجزء الظاهر من جبل الثلج حيث تواجه برتيش بتروليوم مستقبل مليء بالدعاوى القضائية.

وأي كارثة بيئية واسعة المدى تشبه نوعاً ما حريق يحصل في غابة ويخرج عن السيطرة: مدير المشروع المسؤول عن الكارثة لا بد أن يختار أين يتم توزيع الموارد للتحكم في الأضرار بأفضل صورة. النصف الثاني من هذا السيناريو في هذا النموذج يستعرض هذه الأنواع من القرارات "ما بعد حدوث الكارثة".

وإحدى المشكلات مع تسرب بريتش بتروليوم هو أن المنطقة المتأثرة كانت كبيرة جداً بحيث يصعب تخيلها. نموذج هذا السيناريو يتضمن منطقة أصغر بكثير وعدد أصغر من الناس المتأثرين في هذه الكارثة.

السيناريوهات Scenarios

الجزء الأول Part 1

يستقر مصنع Greentown Widget على قمة تلة واسعة. وقد كان يعمل لقرابة 100 عام. وفي الواقع، من العدل القول إن المصنع هو سبب وجود جرين تاون Greentown. فالمصنع كان له دور في إنشاء بيوت للسكن، ومشروعات تجارية للإعالة، وانتشر العاملون حول المصنع.

يقوم المصنع بحرق الكثير من الفحم لغايات تشغيله. النتيجة الثانوية لحرق الفحم هي وجود رواسب غليظة يحتوي على مستويات عالية من الزئبق، والكادميوم، وعناصر ضارة أخرى. هذا الراسب يتم توجيهه في قنوات إلى "بركة تخزين" والتي يمكنها احتواء عدة ملايين من جالونات المواد الكريهة. ويسيطر عليها سد. ومرة في السنة، يدفع المصنع لشركة تصريف بيئي لتقوم بتفريغ البركة إلى خزانات ضخمة وتقوم بإزاحة هذا الراسب.

وتقع بحيرة جرين تاون على بعد نصف ميل من أسفل التل الذي يوجد عليه المصنع. لا توجد بحيرات كبيرة أخرى في المنطقة المجاورة. والكثير من المنازل التي تطل على المياه كانت قد تم بناؤها على جانب البحيرة البعيدة عن المصنع. ومعظمها ذو تكلفة عالية جداً. وأيضاً تم افتتاح عدة مطاعم على شاطئ البحيرة، وهي تقوم بتجارة مزدهرة. وقد أصبحت البحيرة بقعة شهيرة جداً للصيادين وركوب الزوارق للاستجمام.

مكتب الرئيس التنفيذي- مصنع جرين تاون

CEO'S Office – Green Town Widget Factory

"حسناً، ولكن النقطة الجوهرية بالنسبة لي، كين Ken، قال هي السد الموجود على بركة التخزين، هل هو سليم أم لا؟" قال الرئيس التنفيذي.

"هذا هو قم بتوضيح الأمر لي"، رد كين، مدير المصنع. "لا يحتمل أنه سينهار اليوم. وربما ليس غداً. ولكن من غير المحتمل أن يدوم لخمسين سنة أخرى. وهو يوصي بأن نقوم بترميمه".

"وأن نستخدم شركة لترميمه".

"طبيعي".

"وكم سيكلفنا ذلك؟"

"الكثير بلغة الدولارات".

"هو يقول بلغة الدولارات". همهم الرئيس التنفيذي لنفسه. "وما التكاليف الأخرى التي يمكن أن نفكر فيها؟"

"حسناً، في هذه الحالة، اعتقد الأفضل أن نفكر فيها بالنسبة المئوية. أنا أعرف أنك لا تحب إنفاق المال".

"حسناً، أخبرني بطريقتك".

"حسناً. نحن نحقق عائدات إجمالية بنسبة 7% لمساهمينا. وهذا المهندس يريد أن نرمم السد ونعيد ترميمه كل عشر سنوات. وإذا قمنا بتوزيع قيمة تكلفة العمل عبر عشر سنوات، سيؤدي ذلك إلى خفض عائدات المساهمين إلى 1%، لكي تصل إلى 6%.

"هذا مال كثير".

"ولكنه ليس نسبة مئوية كبيرة، بصورة خاصة عندما تفكر في مدى ما سنخسره إذا انها هذا السد. وهو ما "يحتمل" أنه سيحدث خلال الخمسين عاماً القادمة إذا لم نفعل أي شيء أمام ذلك".

"أوف. هذا الشيء استمر لعقود. ولست متأكداً" أنني يجب أن أكون الشخص الذي يصلحه".

شخص ما لا بد أن يفعل، في النهاية".

"نعم". وفكر الرئيس التنفيذي لوهلة. "طالما أننا نتحدث عن إنفاق مال على هذا الأمر- فقط بغرض المناقشة- كم سيكلفنا إذا قمنا ببساطة التخلص من بركة التخزين؟"

"يعني، أن نقوم بتصريف الراسب في خزانات بمجرد إنتاجه؟"

"نعم- التخلص منه بحمولات أسبوعية مثلاً".

"سيكلف ذلك أكثر. لدي رجل قدم لي عرضاً من هذا النوع منذ سنوات قليلة قبل أن تأتي. عامل الجذب لبركة التخزين طوال هذه السنوات هو أنها رخيصة. إذا تخلصنا منها، سيكلفنا الأمر ضعف تكلفة الترميم، وهذا سيخفض عائدات المساهمين إلى 5%".

"ولكن هذا سيحل المشكلة إلى الأبد.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

الجزء الأول Part 1

1. إذا كنت الرئيس التنفيذي، فهل ستقرر ترميم السد، أم ستقوم بتغيير كيفية التخلص من نفايات الشركة، أم أنك لن تفعل أي منهما؟

____
____
____
____

2. الآن افترض أن كل خيار يكلف "ضعف" ما تم افتراضه في البداية. الترميم الآن سيخفض عائدات المساهمين من 7% إلى 5%. والتخلص من بركة التخزين سيخفض العائدات من 7% إلى 3%. الآن هل ستسعى إلى ترميم السد، أم التخلص من البركة، أم أنك لن تفعل أي شيئاً منهما؟

____
____
____
____

3. الآن افترض أن كل خيار يكلف "نصف" ما تم افتراضه في البداية. الترميم الآن سيخفض عائدات المساهمين من 7 إلى 6.5% والتخلص من بركة التخزين سيخفض هذه العائدات من 7 إلى 6% الآن هل ستسعى إلى ترميم السد، أم التخلص من البركة، أم لن تفعل أي شيء منهما؟

____
____
____
____

السيناريوهات Scenarios

الجزء الثاني Part 2

افترض أن الرئيس التنفيذي يعطي الضوء الأخضر لترميم السد، ولكن السد ينهار قبل بداية العمل. ملايين الجالونات من الرواسب السائلة تتدفق عبر التلة، مباشرة إلى بحيرة جرين تاون. وأصبحت البحيرة غير ملائمة للسباحة والصيد. وسير الزوارق ليس خطراً ولكن الرائحة الغضة تنفر الناس.

مكتب الرئيس التنفيذي- مصنع جرين تاون

CEO'S Office – Greentown Widget Factory

"إذن هذا هو ما حصلنا عليه"، قال كين للرئيس التنفيذي. وبدا أن الرجلين زاد عمرهما 20 عاماً عن الشهر الماضي. "إننا نستطيع تدبير مبلغ 20 مليون دولاراً فوراً. أي شيء أكثر من ذلك ربما سيجعلنا نشهر إفلاسنا. إننا يجب أن نكون قادرين على جعل المزيد من المال متاحاً في السنوات القادمة. السؤال هو كيف سنستخدم الحزمة الأولى من المال".

"نعم"، قال الرئيس التنفيذي. "هل لديك تقديرات"؟

"نعم. الشيء هو، أننا نستطيع فقط فعل نصف ما نحتاج لفعله، على الأقل هذه السنة".

"نعم، حسناً. استمر".

"تنظيف البحيرة لجعلها قابلة للسباحة فيها مرة أخرى سيكلف مبلغ 10 مليون دولاراً. وإذا كنا نريد أن نستعيد ذلك بشكل كامل، أنت تعرف، النظام البيئي، هذه 5 مليون أخرى. ومالكو المنازل التي تطل على البحيرة فإنهم يواجهون خسائر كبيرة في القيمة. ولتعويضهم بشكل كامل سيكلف ذلك مبلغ 10 ملايين دولاراً".

"ولكن ألن تعود قيمة منازلهم كما كانت بعد تنظيف البحيرة" سأل الرئيس التنفيذي.

"ربما على المدى الطويل، ولكن شيئاً كهذا... يعطي للبحيرة سمعة سيئة. وأسعار شراء المنازل ربما تستغرق سنوات لتعود إلى سابق عهدها. وربما لا تعود أبداً.

"حسناً".

"والمشروعات التجارية القريبة من البحيرة. المطاعم، محطات الوقود، متاجر البقالة، أماكن تأجير القوارب... هم لديهم عجز من 10% إلى 40% في الإقبال".

"حسناً. إذن أين تريدنا أن نضع أولوياتنا؟"

أسئلة المناقشة Discussion Questions

الجزء الثاني Part 2

4. إنفاق مبلغ (20) مليون دولاراً. الاقتراحات، والمبالغ المطلوبة لتمويل كل منها بشكل كامل، موجودة فيما يلي: ويمكنك اختيار تمويل جزئي لكل الخيارات المذكورة. في الفراغات التالية قم بتحديد المبالغ التي سوف تنفقها على كل مشروع منها.

المشروع	المبلغ المطلوب	عدد الملايين ($) التي ستنفقها
التنظيف- جعل البحيرة قابلة للسباحة فيها	(10 مليون دولاراً)	________
التنظيف- استعادة النظام البيئي كاملاً	(5 مليون دولاراً)	________
تعويض لكل المنازل - على البحيرة نتيجة لخسارة قيمة الملكية	(10 مليون دولاراً)	________
تعويض المشروعات التجارية - على الجزيرة لفقدان الأرباح	(10 مليون دولاراً)	________
تعويض المشروعات التجارية القريبة نتيجة لفقدان الأرباح	(5 مليون دولاراً)	________
	المجموع الكلي	$20,000,000

5. من بين الخيارات المقدمة في السؤال السابق، أيهما يكون له أولوية أولى بالنسبة إليك؟ لماذا؟ وأيها يقع في المرتبة الأخيرة؟ ولماذا؟

____

____

____

____

النمـوذج 47 MODULE

الاستـدامـة: الطاقة المتجددة والمباني الخضراء
Sustainability: Renewable Energy and "Green" Buildings

خلفية Background

أصبحت الاستدامة Sustainability فكرة مطلقة القوة في السنوات الأخيرة. الحكومات، والمواطنين، ومجموعات الاهتمام، والشركات يزيد اهتمامهم بالاستخدام الحكيم للموارد الطبيعية المحدودة. البترول له مدة انتهاء ولن ينقذ حياتنا، ولكنه سينفذ في النهاية، وقدرتنا على زيادة العرض السنوي ربما ستنتهي قريباً، لذلك فإن جهود توفير الطاقة معقولة بشكل كامل. والماء من أجل الاستخدام المنزلي والري هو بالفعل في حالة مفزعة من خلال الضعف المعروض في أجزاء عديدة من العالم، والمشكلات تبدأ في دق الناقوس في الولايات المتحدة. والمواد المعدنية "الأرضية النادرة" التي هي أساسية في تصنيع السيارات المهجنة تنخفض في العرض، وكذلك الكثير من السلع الأخرى.

وعدد من جهود الإستدامة بسيطة ورخيصة وتم تبنيها على نطاق واسع. على سبيل المثال، إعادة التدوير Recycling bins تصبح ظاهرة عالمية. صناديق قمامة إعادة التدوير للزجاجات البلاستيكية، وعلب الألمنيوم، والصحف موجودة في كل مكان، ومعظم شركات القمامة توفر صناديق منزلية للمواد القابلة للتدوير.

وهناك أفكار أخرى مفيدة في الحفاظ على الموارد، ولكنها عادة تأتي مع أسعار مرتفعة.

المباني الخضراء Green Buildings

توجد الكثير من الخيارات من أجل بناء المنشآت التي تكون أقل تأثيراً على البيئة. والقادة الذين يقومون بتقدير خيارات البناء الجديدة لا بد أن يتخذوا قرارات تتعلق بالطاقة، والصرف الصحي، والمواد، ومجموعة من الأشياء الأخرى. هذه المقدمة لن نقوم بتفصيلها؛ بدلاً من ذلك، يتم مناقشتها عن طريق شخصيات السيناريو التالية.

المقايضة الأساسية تميل لأن تتضمن التكاليف. إن المبنى "الأخضر" الحديث يكلف في المتوسط 10% أكثر من المبنى "العادي". والمبنى المصمم لإرسال فضلات أقل إلى الصرف الصحي يكلف مالاً أكثر والمبنى المصمم لاستخدام الطاقة المتجددة يكلف فوق الأخير.

ولكن الكثير من القادة قاموا بالنظر إلى هذه التكاليف على أنها طويلة المدى. إن المباني الخضراء تكلف أكثر لبنائها، ولكن اعتماداً على ملامحها فإنها يمكن أن تكلف أقل في عمليات التشغيل. إن بعض التحديثات البيئية يمكن أن "تدفع ثمن نفسها" بمرور الوقت، وبغض النظر عن قضايا التكاليف، قرر الكثيرون من القادة صداقة البيئة، لأنهم قرروا أن هذا الشيء السليم لفعله.

في السيناريو التالي، ينظر اثنان من المدراء التنفيذيون في إحدى الشركات التي تقوم بالتوسع إلى عدة خيارات متاحة أمامهم من أجل مبنى مكتبي جديد. وفي النهاية سيوافقان على عملية الإنشاء. السؤال الوحيد هو ما إذا كانا سوف يقومان بتبني بعض أو كل التعديلات المقترحة.

سيناريوهات Scenarios

مكتب الرئيس التنفيذي CEO'S Office

"أنا لا أقول "لا"، أنا أقول "أقنعني"، قال رون Ron، الرئيس التنفيذي، لنائب رئيس مجلس الإدارة. ولكن أقنعني اليوم- أنا أريد توقيع كل شيء يحلول الغد حيث نستطيع أخذ المناقصات بينما أنا في سنغافورة.

"حسناً"، رد جاك Jack. "كنت أفكر أننا ربما نستطيع الإطلاع على ما أعتقد أنها أفضل أفكار قدمها المستشارون الأسبوع الماضي".

"جيد"

"إذن استخدام الماء هو أكبر مشكلة هنا. القيود التي لدينا وضعناها الصيف الماضي في طريقها للتعميم أكثر. وأعتقد أن زبائننا سيقدرون بشكل خاص جهودنا للحفاظ على المياه".

"أي بيانات حول ذلك؟ أي أدلة على أن منافسينا يكسبون زبائن بسبب هذا النوع من الجهود؟"

"آه، ليس دليلاً مباشراً، لا. ولكن الناس يعون أبعاد هذه القضية. وهذا لن يضرنا"

"أستطيع أن أضمن لك ذلك- هو لن يضر. ولكني أتساءل عما إذا كان سيفيد. على العموم استمر".

"حسناً، الأفكار "الجيدة" بالنسبة لي هي التالية. أولاً، يجب أن نقوم بتركيب نظام جمع مياه الأمطار على السطح. هو فقط ذات تكلفة إضافية بمقدار 50,000 دولار إلى تكلفة الإنشاءات بمقدار 15,000,000 دولاراً، وهذا النظام يستطيع توفير قدر كبير من المياه، والذي سنضطر للدفع مقابله لو لم يكن لدينا هذا النظام".

"أوافق- أنا لدي ملحوظات حول أنها فكرة معقولة.

"تمام. موفر الماء الثاني هي فكرة المناظر الطبيعية. أنا أوافق مع المستشارين في أنه يجب أن تكون لدينا مساحة محدودة من العشب على أسطح المباني وأننا يجب أن نستخدم النباتات المحلية والصخر المحلي متى كان ذلك ممكناً. هذا سيمكننا من توفير المياه المستخدمة في الري 50%".

"ولكن الناس يحبون الأعشاب، قال رون. "الجميع لديهم مروج خضراء حول مبانيهم. أنا لا أريد لمنظر المبنى أن يكون كالصحراء".

"أنا لا أقول أننا لا يجب أن يكون لدينا أي عشب- فقط نحن يجب على نحو استراتيجي أن نحد من كمية العشب. ربما مرج لطيف يحيط بساحة إيقاف سيارات الزبائن، ومنظر طبيعي محلي في الأماكن الأخرى".

"ماذا تحب أيضاً؟"

"فكرة الماء الأخيرة التي أحببتها كانت استخدام الحصى المعبأ بدلاً من الخرسانة لساحة إيقاف سيارات الموظفين. هذا من شأنه أن يجعل ماء المطر يمر إلى طبقة المياه الجوفية بسهولة أكبر- إن الماء لا يتراكم ويتبخر عائداً إلى الهواء كما يحدث مع الخرسانة. والتكلفة هي نفسها تقريباً".

"نعم، ولكن هل الناس يريدون السير فوق الحصى كل يوم؟ ألا يفسد ذلك أحذيتهم؟"

"إنهم سيعتادون عليه"

"هل جربت أي مرة السير على الحصى بكعب مرتفع، جاك؟"

"آه، لا. ولكنه حصى معبأ".

"ربما. استمر..."

"حسناً. الأفكار القليلة التالية ترتبط باستخدام الطاقة. أنا أعرف أنك لا تحب ألواح الطاقة الشمسية على السطح".

"قبيحة"، قال رون Ron.

"ولكني سأرد بأن أحداً لن يراها على مبنى بارتفاع خمسة طوابق بسطح أفقي، إذا ما أهمية مظهرها؟"

"مكلفة"، رد الرئيس التنفيذي.

"مقدماً، نعم: بمبلغ 200,000 دولاراً. ولكن إذا كنا نستطيع توليد طاقتنا الخاصة، فإننا سنسترد هذا المال في النهاية".

"كم مقدار الطاقة التي نستطيع توليدها مع سطح مليء بألواح الطاقة الشمسية؟"

"15%، وربما 20% من احتياجاتنا".

"آه، ها".

"وإذا كنت تريد كل الطاقة من الخلايا الشمسية، فنحن نمتلك هذا الخيار أيضاً".

"نعم، ولكن إذا اشترينا الطاقة من، ماذا، مزرعة الطاقة الشمسية، فإننا سندفع 30% أكثر مما ندفع لو اشتريناها من البلدة".

"إذا لم ترتفع أسعار الطاقة. المزرعة الشمسية تعرض علينا اتفاق 15 سنة. وأسعارهم ستبدأ في أن تكون رائعة إذا تضاعفت أسعار الطاقة العادية".

"هذا حقيقي. سأفكر في هذه العملية".

"فكرة الطاقة التالية هي استخدام مواد البناء المحلية. إذا كنا نحضر قدراً أقل من الحجارة، والفولاذ، والسجاد، والتجهيزات من مسافات بعيدة، فإن البنائين سيستخدمون طاقة أقل لإحضار كل شيء إلى موقع البناء. إننا يجب أن نقوم بالشراء محلياً متى كان ذلك ممكناً".

"ما هو فارق السعر مع هذا الخيار؟"

"300,000 دولاراً".

"حسناً، وكتب الرئيس التنفيذي بعض الملاحظات".

"فكرتا الطاقة الأخيرتان نوافذ فعالة. هما مكلفتان- 400,000 دولاراً و200,000 دولاراً- ولكن تكاليف التدفئة والتبريد ستنخفض من هذه التكاليف كثيراً. وفي النهاية سوف نستعيد تكاليفنا الكاملة خلال ست سنوات أو أقل".

"نعم، لقد لاحظت هذه أيضاً أثناء العرض".

"لقد اعتقدت أنك ستفعل. هذا تقريباً كل شيء أردت أن أعرضه عليك. فقط هناك شيئان بخصوص دورات المياه".

"آه، لا، قال الرئيس التنفيذي".

"الآن أعرف ذلك ربما..."

"أنت لن تحفر هذه الأشياء. لا أحد يريدها".

"القرار الأخير لك، ولكني سأعرض الفكرة".

زمجر رون. "إذن استمر".

"في شركة بحجم شركتنا، ستوفر الشطافات كمية هائلة من ورق الحمامات كل سنة".

"لا أحد يريد الشطافات".

"هذا لأنها ليست شائعة. إنها قياسية في الكثير من الدول".

"نحن لسنا في هذه الدول، جاك"، قاطعه رون.

"إنك ستوفر مبلغ 50,000 دولاراً سنوياً في أوراق الحمام، والمجاري سوف..."

"خمسون ألف دولار لا تساوي

"إذن اجعلها– الناس يستطيعون استخدام أيها"؟

"حسناً، استمر".

"الفكرة الأخرى لدورات المياه هي مجففات اليدين؛ باستخدام هذه يمكننا توفير مبلغ 100,000 دولاراً أخرى ورق الحمام".

"نعم، ولكن تركيبها مكلف".

"ليس كلية– بمقدار 150,000 دولاراً. وسيتم تغطيتها خلال عام ونصف".

"حسناً. اترك لي هذه الأفكار وسأفكر فيها".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. قم بتصنيف الأفكار المقدمة، من 1 # (الأفضل) إلى #10 الأسوأ).

_______ نظام جمع مياه المطر (50,000 دولاراً)

_______ المناظر الطبيعية المحلية (100,000 دولاراً)

_______ ساحة إيقاف السيارات بالحصى المعبأ (0 دولاراً)

_______ ألواح الطاقة الشمسية على الأسطح (200,000 دولاراً)

_______ التعاقد لشراء الطاقة الشمسية (0 دولاراً مقدماً، تكلفة مستقبلية تعتمد على أسعار الطاقة)

_______ نوافذ الطاقة الفعالة (400,000 دولاراً)

_______ التهوية المحدثة (200,000 دولاراً)

_______ مواد البناء المحلية (300,000 دولاراً)

_______ الشطافات (100,000 دولاراً)

_______ مجففات اليدين (150.000 دولاراً)

2. ركز على الأفكار التي صنفتها كأفضل اثنين. ما هي الحقائق المعينة التي تجعل منها خيارات جيدة على نحو خاص؟

____

____

____

____

3. ركز على الأفكار التي صنفتها على أنها أسوأ اثنين. ما هي الحقائق المعينة التي تجعل منها خيارات سيئة على نحو محدد؟

____

____

____

____

4. إذا كنت رون (الرئيس التنفيذي)، أين سترسم الخط، أي من الأفكار العشرة المطروحة ستسمح بها فعلاً؟

____

____

____

____

5. بالنسبة لهذا السؤال الأخير، احذف صفرين من كل رقم في السؤال الأول. تخيل أنك توقع عقداً لبناء منزل لأسرتك بسعر أساسي بمبلغ 150,000 دولاراً. تلك التحديثات تكلف 1/100 من أسعار المباني المكتبية. إذن فإن نظام جمع مياه الأمطار الأساسي بالنسبة للمنزل سوف يكلف مبلغ 500 دولاراً، والمناظر الطبيعية المحلية بمبلغ 1,000 دولاراً، والنوافذ الفعالة بمبلغ 4,000 دولاراً، الخ. أي التحديثات ستوافق عليها لغايات بناء منزلك؟ هل سترسم الخط في مكان مختلف عما فعلت في السؤال السابق؟ إذا كان، ما هو الفرق بين إنشاء مباني المكتب وإنشاء المنزل؟

____

____

____

____

النمـوذج 48
MODULE 48

حـقوق الحـيوان
Animal Rights

خلفية Background

هناك بشكل أساس قضيتان رئيسيتان في "القانون والأخلاقيات" عندما يتعلق الأمر بالحيوانات. الأولى تتضمن الحيوانات عامة General Mistreatment of Animals". الثانية تتعلق بقوانين الحيوانات المهددة بالانقراض Endangered Species ACT.

القوانين المتعلقة بالشدة والقسوة مع الحيوان
Animal Cruelty Laws

كان مايكل فيك Michael Vick يمتلك كل شيء. كان هو الظهير الأول لإحدى فرق كرة القدم الوطنية في أوج حياته المهنية، وكان لديه حمولة شاحنة من الإعلانات التلفزيونية التي تدر مالاً لا يحصى. وفي وقت قصير، وجد نفسه في السجن بعد الحكم عليه بأنه مذنب بتهم جنائية لقيامه بالقسوة على الحيوانات حيث أنه قام باستضافة مسابقة قتال بين كلاب من نوع البيتبولز على أرض إحدى ملكياته والتي أذيعت على قناة Bad Newz Kennels. وعند وقت هذه الكتابة، كان فيك قد أنهى عقوبته ووجد وظيفة جديدة في عالم كرة القدم مع فريق فيلادلفيا إيجلز. ويبدو أنه في طريقه لإعادة بناء حياته المهنية كلاعب، ولكن سيبقى أن نرى إن كان سيكون قادراً أم لا على استعادة حصته في عالم الإعلانات بشكل كامل.

وكل الولايات ماعدا إيداهو، ومسيسبي، وداكوتاس تنظر إلى أنواع إساءة معاملة الحيوان على أنها جناية، وكل واحدة منها لديها على الأقل بعض الجنح في تشريعاتها تحت هذا الباب. ولكن، في الأحيان العادية، هناك أنشطة معينة فقط هي التي تعتبر جرائم. والقانون يغطي بصورة عامة التعذيب، وعدم توفير الطعام والماء، والتسميم، ويغطي ذلك الحيوانات الداجنة مثل الماشية، و"الحيوانات المنزلية" مثل الكلاب والقطط، يتم تغطيتها بشكل أكثر شيوعاً من المخلوقات الأصغر. بالإضافة إلى ذلك، فإن

معظم الولايات لديها إعفاءات في هذا المجال إذا كان مرتكب الفعل المحتمل يصطاد أو يقوم بأبحاث.

والناس المنتمون إلى جمعية المعاملة الأخلاقية للحيوان People for the Ethical (PETA) Treatment of Animals وغيرها من المنظمات يحاربون من أجل توسيع تغطية قوانين الولايات وتقليص الاستثناءات. ويبدو أنهم يحرزون تقدماً بطيئاً ضمن هذا المجال ولكن بخطوات ثابتة.

قانون الأجناس المهددة بالانقراض Endangered Species Law

في عام 1937، قام الرئيس نيكسون بتوقيع قانون الأجناس المهددة بالانقراض. تحت هذا القانون، تمتلك الحكومة السلطة لإعلان أنواع نباتية وحيوانية بأنها مهددة بالانقراض وتحمي مواطنها الطبيعية. وفي بعض الأحيان تظهر خلافات كبيرة عندما تضع حماية المواطن الطبيعية للحيوانات الحكومة وجهاً لوجه مع ملاك الأراضي والذين لا يسمح لهم بتعمير أرضهم كما يحبون. وأسئلة مثل "هل النباتات أكثر أهمية من حقوق الملكية الخاصة؟" و"هل الحشرات أكثر أهمية من الوظائف؟" تطرح من حين لآخر. والجدل يبدو أنه يزداد سخونة بشكل خاص عندما لا يكون الحيوان المحمي "جميل وغامض".

قام محاموا رجل أوستن في قضية (GDF) Realty Investments v. Norton، بتقديم برهان قانوني فريد يقوم على الدستور. نظرياً، الكونجرس الأمريكي لا يفترض أن يكون قادراً على تمرير أي قانون حسبما يرغب، المفترض أن يمرر 18 نوعاً محدداً من القوانين والمذكورة في المادة 1، القسم 8 من الدستور. ومعظم القوانين التي تنظم الشركات تم تمريرها تحت سلطة الكونجرس في ضبط "التجارة بين الولايات".

واحتج رجل أوستن بأن الحشرات على أرضه لا تؤثر على التجارة بين الولايات لأنه لا يتم أبداً شراؤها وبيعها. أي حيوان لحديقة الحيوان، أو الحيوان الذي يرغب فيه كحيوان مدلل، أو الحيوان المطلوب للأبحاث الطبية، يمكن بيعه مقابل سعر، وتضمينه كجزء من "التجارة بين الولايات"، ولكن الحشرات على أرضه كانت بلا قيمة من حيث سعرها المالي. على ذلك، فهو يقول أن الحكومة تجاوزت سلطتها عندما حظرت عليه إنشاءاته تحت مسمى حماية الحشرات.

ورفضت محكمة الدائرة الخامسة هذه الحجة. وقد وجدت أن المنتجات المشتقة من الحيوانات عادةً ما تكون تجارية، وأنه من خلال الإضرار بالنظام البيئي فإن المصالح الاقتصادية قد تتأثر إذا تم تهديد "الشبكة المترابطة" لكل أنواع الحيوان. وأيضاً قال القضاة أن خنفسة كهف أوستن قد يكون لها استخدامات غير معروفة –على سبيل المثال، ربما هي تستخدم في المستقبل لمحاربة بعض الأمراض أو بأي طرق أخرى غير معروفة لنا الآن.

وخسر رجل أوستن قضيته وفرصته لبدء مشروعه الذي كانت قيمته المحتملة عشرات ملايين الدولارات.

القضايا الأخلاقية Ethics Issues

يغطى القانون الكثير من المواقف التي تتضمن الحيوانات، ولكن الكثير منها لا يتم تغطيته. ماذا إذا تصرف شخص بشكل سيء مع حيوان "عادي، غير محمي؟" ماذا إذا تعامل شخص بقسوة مع حيوان كبير ولكن بطريقة تحقق أحد الاستثناءات القانونية؟ ماذا إذا كان شخص يتصرف "بطريقة وقائية" توقعاً لفعل مستقبلي من الحكومة تحت قانون الأجناس المهددة بالإنقراض؟ السيناريوهات التالية تنظر إلى هذه الأنواع من المواقف.

السيناريوهات Scenarios

جاك الصبي Jake the Boy

صباح أحد أيام السبت، كان جاك ذو الاثني عشر عاماً يسير في الغابة الموجودة وراء منزله. كان يحمل حقيبة ظهر، ويتجول بلا هدف، يستمتع بالروائح الغنية، والأصوات الهادئة للحياة البرية، وصوت خطواته على الممر الضيق. وكان ضوء الشمس والظلال تتصارع للهيمنة بين الأشجار الغليظة.

بعد ساعتين من السير، وصل جاك إلى بقعة خالية وتوقف هناك. جلس فوق شجرة ساقطة وتناول شطيرة من الجيب الجانبي لحقيبة الظهر. كانت الشمس مشرقة على البقعة الخالية، وبدأ العرق يظهر على جبهة جاك.

وبدأ جاك في مراقبة تلة نمل كبير في الجوار، وقام بتحريكه بفرع شجرة كبيرة. بعد ذلك، ليسلي نفسه، قام بخلع نظارته واستخدام العدسات ليركز ضوء الشمس إلى نقطة بيضاء ساخنة. ووجه بقعة الضوء ببطء فوق تلة النمل. العشرات من النمل تعيسة الحظ احترقت.

وعندما أنهى اللعبة، عاد جاك ليضع نظارته على عينيه، وأعاد محتويات حقيبة ظهره وارتداها، واستمر في طريقه.

آليس القرد Alice the Monkey

آليس، قرد غير مهدد بالانقراض، ولدت في إحدى حدائق الحيوان. وقد عاشت في حديقة الحيوان لسنوات كثيرة وكانت تعامل بشكل جيد نوعاً ما.

وعندما كانت في الخامسة، ألقى أحد زوار الحديقة سيجارة مشتعلة على أرضية المنطقة الموجود بها آليس. التقطها آليس، وقلدت الزائر كما كان يراه، وأخذت نفساً من السيجارة. اعتبرت آليس الأمر جدياً وأخذت نفساً آخر. وصاح صبي "مرحبا!! قرد مدخن!!". وصاح زوار الحديقة مشجعين آليس، وانتشر الخبر.

وبتقدم الأيام كانت المزيد من السجائر يتم رميها عبر السياج، وكانت آليس تدخن عشرة سيجارات أو أكثر معظم الأيام ليبتهج معظم الزوار. وتم إخبار حراس الحيوانات أن يسمحوا بعملية التدخين لأن حديقة الحيوانات بدأت في بيع عدد أكبر من التذاكر للضيوف الجدد الذين كانوا يريدون رؤية القرد المدخن.

وفي النهاية، عندما كانت آليس في العاشرة، مرت الحديقة بأوقات صعبة. وأشهرت إفلاسها، وتم بيع آليس إلى منشأة أبحاث طبية. وطوال العامين التاليين، كان جزء من التجربة حول تأثيرات تقييد السعرات الحرارية. كانت آليس كان يتم إطعامها أغذية عالية القيمة ولكنها كانت تعطى 30% سعرات حرارية أقل من المعتاد. كان الفريق البحثي يسعى لتحديد ما إذا كان تناول نظام غذائي منخفض في السعرات الحرارية بشكل حاد ربما يعمل على زيادة من عمر الإنسان.

كانت آليس تأكل القليل، ولكنها كانت مليئة بالطاقة وتشعر بإبتهاج. ولكن، للأسف، انتهت التجربة عندما فشل الفريق البحثي في تجديد تمويله، ووضعت آليس في دراسة مختلفة.

في دراستها التالية، كانت آليس تخضع لكميات كبيرة من الفيتامينات. كان فريق الدراسة يستخدم آليس وقرود أخرى لدراسة تأثيرات ادمان الميثا. وكانوا أيضاً يدرسون تأثيرات الانسحاب.

كانت آليس تحقن بالميثا يومياً لمدة ستة أسابيع، وبعد ذلك لا تعطى شيئاً لمدة أربعة أسابيع.

وكان شعورها مريعاً طوال الدراسة، وبصورة خاصة الأيام القليلة الأولى من دورة الانسحاب. وبعد عامين من الدورات، ماتت آليس.

وفي النهاية استخدمت هذه الدراسة لتحسين العقاقير الموصوفة للمساعدة في برامج علاج الإدمان. هذه العقاقير أصبحت علاجاً ناجحاً جداً. المرضى في مرحلة إعادة التأهيل الذين كانوا يتناولون هذا الدواء انخفض معدل انتكاسهم إلى 50%. والمستوى الطبيعي للانتكاس كان 80% لمن يتم معالجتهم من خلال عقاقير أخرى.

لاري مالك الأرض Larry the Landowner

كان لاري Larry يمتلك العديد من آلاف الهكتارات من الغابات. وكان يكسب قوته من تشغيل شركة توظف الحطابين وتبيع الأشجار المحصودة إلى مصنع ورق محلي. وفي أحد الأيام، وضع رئيس فرق قطع الأشجار صحيفة محلية صغيرة على مكتبه. "هل رأيت هذا؟" سأله.

"لا"، رد لاري. "ما هذا؟"

"أخبار سيئة، أيها الرئيس. الصفحة 5".

قلب لاري صفحات الصحيفة وشاهد مقالاً بعنوان "بوم مهدد بالانقراض وجد قريباً من جريندال".

"اللعنة"، قال لاري.

"نعم".

"كم تبعد جريندال؟ مئة ميل؟"

"حوالي 80. ماذا ستفعل؟"

أخذ لاري رشفة من قهوته وتفكر قليلاً. "أنا سأفعل ما كنت أفكر فيه دائماً لو أن هذا البوم اقترب من هنا أكثر من اللازم. هي تحب الأشجار الأكبر عمراً والأكثر طولاً لتعيش فيها، أليس كذلك؟"

"تمام".

"حسناً، إننا لن نترك أي أشجار كبيرة العمر هنا لتلتصق بها كمسكن محمي. انشر الخبر –أي شجرة أكبر من 20 سنة يتم قطعها. ابدأ بالأرض الأقرب إلى روكدال واعملوا للوراء".

"هذا سيضرك على المدى البعيد، أيها الرئيس. إننا نقطع فقط الأشجار التي عمرها 30 سنة وأكثر. إنك ستحقق 20%، وربما 30% ربحاً أقل".

"نعم. ولكني أفضل 30% أقل عن 100% خسارة. أنا لن أترك أرضي لتصبح فندقاً للبوم".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. هل فعل جاك أي شيء خطأ؟ هل كان فعله سيصبح خاطئاً إذا حرق ضفدعة؟ أو سنجاب؟

2. هل كان تصرف حديقة الحيوان على نحو خاطئ من خلال السماح للقرد أليس بالتدخين؟

3. هل كان تصرف فريق البحث على نحو خاطئ في تجربة تقييد السعرات الحرارية للقرد أليس؟ ماذا عن تنفيذ تجربة الميثا، والتي قتلت فيها القرد أليس ولكن نتج عنها علاجاً معقولاً من أجل البشر؟ هل هناك احتمال أن تتجنب المنتجات العامة التي يتم اختبارها على الحيوانات؟

4. هل كان تصرف لاري على نحو خاطئ أم كان تصرفه على نحو مقبول؟

5. عودة إلى الخلفية الأساسية حول قضية خنفسة كهف أوستن، ماذا تعتقد بخصوص تطبيق المحكمة لـ "التجارة بين الولايات"؟ هل الفرق الذي قدمه المدعي معقول: هل يجب للحشرات التي ليست لها قيمة تجارية أن تكون أقل حماية من النسر الأصلع مثلاً؟ أم أن هذه القاعدة إذا تم السماح بها ستخلق منحدراً عميقاً غير مقبول؟

النمــوذج 49 MODULE

"البنود الجيدة تماماً": الممارسات المسرفة للمشروعات التجارية

"Perfectly Good" Items:Wasteful Business Practices

خلفية Background

كانت جدتي طفلة أثناء فترة الكساد العظيم، وحتى يومنا هذا، هي ما تزال ضد رمي أي بند قد يكون له استخدام محتمل. على سبيل المثال، عندما يتم توصيل صحيفتها اليومية، تقوم بإزالة الشريط المطاطي الذي يربطها وتعلقه على شماعة الباب الخلفية لحجرة غسيلها. في بعض الأوقات، يزيد العرض على الطلب، وتتزاحم العشرات من الأربطة المطاطية على الشماعة. "لماذا تفعلين ذلك؟" سألتها ذات مرة. "لأنها سليمة تماماً؟" هكذا ردت.

والشركات من أنواع كثيرة تواجه أحياناً معضلة مع الأشياء التي هي "سليمة تماماً" ولكن بسبب قوى السوق، أصبحت عبئاً حقيقياً.

في بداية عام 2010، واجهت ولاية فلوريدا موجة برد غير عادية. واتخذ زارعو الفواكه خطوات متطرفة لإنقاذ محاصيلهم، وقد نجحوا في ذلك لحد كبير. ولكن بعد شهرين، واجه بعض المزارعين مشكلة غير متوقعة. بسبب الطقس وطرق حفظ المحاصيل، أصبحت كميات أكثر من المعتاد من المحاصيل ناضجة في نفس الوقت.

فالفراولة على سبيل المثال يتم عادة حصادها عبر فترة عدة أسابيع. ومع ذلك، في فلوريدا عام 2010، تقريباً كل محصول الفراولة كان جاهزاً لقطفه خلال فترة أسبوعين. هذا أدى إلى خلق فائض عرض هائل خلال هذين الأسبوعين، وانخفض السعر الذي كان عادة 1.00 دولاراً لكل باوند إلى 0.25 دولاراً لكل باوند. ومعظم المزارعين يدفعون هذا المبلغ أو أكثر في العمالة والشحن لحصاد باوند من الفراولة، لذلك وجد بعض المزارعين أنه من "الأرخص" ترك الفراولة تتعفن في حقولهم.

وعبر الكثيرون من المدافعين عن المشردين وبنوك الطعام عن غضب شديد. "واحد في كل سنة من الأمريكيين معرض لخطر الجوع!! لا يمكن السماح لطعام سليم تماماً أن يرمي في النفايات. إذا كنت

لا تريد حصاد محاصيلك، على الأقل دعنا نحضر ونحدصها ونضعها في استخداماتها".

ورغم أن الفرد ربما يقول إن هناك مسئولية أخلاقية في استخدام هذه البنود المقيدة، فإن قانون الملكية لا يشترط ذلك. طلاب السنة الأولى في الحقوق كلهم يعرضون مثال "حزمة العصيان" الذي يصف حقوق الملكية. "العصيان" (الحقوق) في الحزمة وتتضمن الحق في إشغال الملكية، والحق في استخدامها، واستبعاد الآخرين، ونقل ملكيتها، وتأجيرها، إلخ.

وأي مزارع لا يقع تحت أي التزام قانوني بالسماح لأي بنك طعام بزيارة مزرعته وحصاد المحاصيل التي يسمح برميها في النفايات. وبعض المزارعين الذين يرفضون مثل هذه العروض يدعون أنهم يخافون المسؤولية القانونية إذا تم جرح أي شخص على أرض مزارعهم، ولكن مثل هذا المبرر غير ضروري. يستطيع المزارعون ببساطة أن يقولوا، "هذه ملكية خاصة، ولا أشعر برغبة في أن أدعكم تدخلون إليها".

ورغم أن المعايير القانونية تتغير قليلاً عند مناقشة السلع المصنعة، فإن الفكرة الأساسية وتظل هي نفسها التي تقول أن أي مالك يستطيع أن يفعل أي شيء يرغب في فعله بملكيته.

برنامج النقد السائل مقابل السيارات القديمة The Cash For Clunkers Program

في بعض الأحيان، تدخل الحكومة إلى العملية. في عام 2009، قام الكونجرس بتخصيص ما مجموعه 3 مليار دولاراً لما أصبح يسمى ببرنامج النقد السائل مقابل السيارات القديمة. كانت الفكرة هي القيام بتحفيز صناعة السيارات واستبدال المركبات شديدة التلويث للبيئة بموديلات أحدث. واستغل حوالي 700.000 أمريكي مزايا هذا البرنامج عن طريق مبادلة سياراتهم القديمة بموديلات أكثر فعالية مع الطاقة. وحصل معظمهم على خصومات تتراوح ما بين 3,000 – 4,000 دولار. وفي المتوسط، كانت السيارات القديمة تسير 16 ميل لكل جالون، والسيارات الجديدة تسير 25 ميلاً لكل جالون.

وكانت ألمانيا ودول أخرى قد جربت برامج مشابهة ووجدت أن الكثير من السيارات القديمة كانت ببساطة يتم إعادة بيعها إلى ملاك جدد، وأمام ذلك لا تكون هناك فائدة لتحقيق الأهداف البيئية. لذلك، كجزء من برنامج النقد مقابل السيارة القديمة، اشترط الكونجرس تدمير محركات السيارات المستبدلة.

كان الزيت يتم تفريغه تماماً من السيارات القديمة ويضخ بدلاً منه سائل، والذي عند تسخينه، تلتحم إلى مادة تشبه الزجاج. وكانت محركات السيارات القديمة يتم تشغيلها بالسائل الجديدة حتى تتوقف، وتلتحم كل الأجزاء المتحركة معاً وتصبح عديمة النفع تماماً.

وأدان المنتقدون تدمير المحركات العاملة بأنه تبديد. وتجار بيع القطع المجزأة بالأخص أكدوا على قيمة تفكيك المحركات وبيع مكوناتها كقطع غيار. واحتج المؤيدون بأن تدمير السيارات القديمة كان طريقة عملية لضمان تحقيق الأهداف البيئية.

ما الالتزامات الموجودة؟ What Obligations Exist?

السيناريو التالي يصف ثلاث شركات خيالية والتي لا بد أن تواجه كلها القضايا التي تم إثارتها حتى الآن. ما الذي "يجب" أن تفعله الشركات مع البنود المقيدة ولكنها أصبحت لا تدر ربحاً؟

السيناريوهات Scenarios

شركة برمجيات Big Software Company

"أنا توقعت أشياء جيدة، ولكني لم أتخيل قط أن برنامج WordSmith Prime سيُباع بهذا الشكل في الشهر الأول"، قال مدير قسم نوعية المجتمع.

"إننا نعيد النظر في الموضوع. الأمر ممدوح بالفعل".

"نعم. التهاني تأتي من كل مكان".

"نعم. أنا عرفت أنك تريد رؤيتي بخصوص شيء يتعلق بالبرنامج القديم؟"

"تمام. نحن لدينا حوالي WordSmith 20,000" إصدار قديم "على أقراص مدمجة مركونة في مخازننا".

"لقد اعتقدت أننا سنقوم بتدميرها عند إصدار النسخة الجديدة".

"هذه هي الخطة، ولكنها لم تنفذ بعد. أنا أتساءل عما إذا كنت قد ترغب في التبرع بها للمدارس بدلاً من ذلك. أنا لدي أربع إدارات مدرسية قدمت على برمجيات لفصولها. هؤلاء الأولاد يحتاجون فقط شيئاً ليتعلموا منه —هم لا يحتاجون كل الملامح الحديثة التي يحتاجها المحترفون".

"لا أعرف. أعني، نحن قررنا بالفعل تدميرها. نحن فكرنا أنه لماذا نبيع الإصدار القديم لشخص مع خصم بينما نستطيع أن نبيع له الإصدار الجديد مقابل مبلغ 229 دولاراً؟ وأعرف أنك تتكلم عن الاستخدامات التربوية هنا، لذلك تكلفة البرنامج ستكون بمبلغ 79 دولاراً —ولكن هذه المدارس ما تزال مضطرة لشراء معالج كلمات من شخص ما. لماذا نعطيه لهم مجاناً بينما يمكن أن يشتروا الإصدار الجديد مقابل مبلغ 79 دولاراً؟

"يمكننا أن نطالب بتخفيض ضريبي، وربما نحصل على الكثير من السمعة الحسنة. ويمكن أن نؤسس ولاء لعلامتنا التجارية —الطفل الذي يتعلم على WordSmith سيكون أكثر احتمالاً للالتصاق بالإصدارات المستقبلية من WordSmith عندما يكبر".

"هذه مجرد احتمالات".

"أعتقد أنه الشيء الصواب. يبدو خطأً أن نقوم بتدمير 20,000 نسخة جديدة تماماً من البرنامج التي كانت أفضل مبيعاتنا حتى شهر مضى".

شركة ألفا للصناعات الدوائية Alpha Pharmaceuticals

"إفريقيا؟" سألت الرئيس التنفيذي للشركة.

"نعم، سيدتي، هذه توصيتي،" قال المستشار.

"لماذا أفريقيا؟"

"لعدة أسباب. ولأكون واضحاً في توصيتي، إن دفعة الـ 500,000 من لقاح الجيل الأخير والموجودة في ثلاجتكم وما تزال لم تنتهي صلاحيتها بعد".

"حسناً، استمر".

"إذن، بشكل أساسي هذه اللقاحات سليمة تماماً. ونسبة الـ 1% فشل هي أفضل بكثير جداً من الـ 100% فشل إذا لم يكن هناك لقاح على الإطلاق".

"حاول أن تقول ذلك لوزارة الصحة. أو للمدعي العام".

"أنا أفهم. ولكن هذه الجرعات ما تزال تعمل على إيقاف المرض من التكون 99 من كل 100 حالة، وبأي حال لن يضر ذلك أحد. في الولايات المتحدة، هذا المرض نادر، ولكن في بعض أجزاء أفريقيا تحت الصحراء الكبرى، يضرب هذا المرض عشرات آلاف الأطفال كل سنة. اللقاحات الـ 500,000 غير المستخدمة يمكن أن تنقذ عدة آلاف من الأرواح".

"وكيف سنعطيه لهم؟"

"لقد عرضت منظمة الممرضات الدولية Nurses International أخذ اللقاحات، وشحنها، وإعطاء اللقاحات للمرضى مجاناً. أيبدو ذلك جيداً؟

"أعتقد ذلك. لقد حصلنا على الكثير من السمعة السيئة بالفعل بسبب هذا اللقاح، ولا يعلم غير الله عدد الدعاوي القضائية التي تتجه نحونا. أعتقد أنه من الأفضل تدمير الجرعات الباقية".

"أنا أفهم مشاعرك، ولكن هذه فرصة لفعل شيء فيه خير. هذا ليس لقاحاً فاشلاً —الأمر فقط أنه ليس فعلاً 100% وهي النسبة التي يتوقعها السوق الأمريكي. إنه أفضل بكثير من عدم وجود لقاح على الإطلاق. لانقاذ عدة آلاف من الأرواح".

"سأفكر في الأمر"، قالت الرئيس التنفيذي.

شركة سميث وجونز للمحاماة Smith and Jones Low Firm

"أشكرك لمقابلتي" قال الناشط.

"لا مشكلة. ولكن يجب أن أنبهك، لدي فقط عشر دقائق — اثنان من زبائننا الكبار سيمرون علي في الظهيرة، وأحتاج لإعداد نفسي لمقابلتهما"، قال مدير المكتب.

"لن أخذ من وقتك كثيراً. هل لديك فكرة عما نقوم بفعله؟"

"لقد سمعت عنكم، أعتقد. نوع ما من العمل البيئي هو كل ما أستطيع قوله".

"هذا جيد. نحن واحدة من أكبر منشآت إعادة التدوير في بنسلفانيا. ونحن متخصصون في التعاقد مع أصحاب العمل الكبار مثلكم، وقد ساعدنا في إعادة تدوير أكثر من ثلاثة ملايين زجاجة بلاستيكية. ومليون علبة ألمنيوم، وعشرة ملايين باوند من الورق العام الماضي".

"هذا مثير للإعجاب.

"شكراً لك. نعتقد ذلك. ونود أن نضيفكم إلى قائمة شركائنا. نحن نقدر أن لديكم حوالي 300 موظف، سليم؟"

"في حدود 300، نعم".

"ثلاث مئة شخص يشربون الكثير من الصودا والماء سنوياً، لا داعي لذكر كمية الورق التي أتخيل أنها تستخدم في شركة محاماة.

"حقيقي".

"ونحن سنكون سعداء لتخليصك من كل القضايا لديك، سنضع بعد موافقتك سلال مخصصة لكل نوع من النفايات في المبنى الخاص بكم، وسنقوم بإزالتها كل أسبوعين أو أقل حسبما تحتاج. هل أستطيع أن أعتبرك شريكاً أخضر من الآن".

"ربما. سأفكر في الأمر وأرد عليك.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. قم بتقدير الموقف المقدم من خلال الجزء المذكور في الخلفية الأساسية الذي يتضمن مزارعي الفراولة. إذا عرض أحد بنوك الطعام أن يأتي إلى المزرعة بعمال من عنده ويحصدون كل الفاكهة التي لا يحتاجون إليها، هل يقع على المزارع التزام أخلاقي بالموافقة على هذا العرض؟ هل يجب جعل ذلك شرطاً قانونياً عندما يتضمن الأمر الغذاء؟

___

___

___

___

2. قم بتقدير الموقف الثاني من خلال الجزء المذكور في الخلفية الأساسية –برنامج النقد مقابل السيارة القديمة. ضع جانب من مشاعرك حول البرنامج الكلي وركز على جزء القانون الذي اشترط تدمير المحركات. هل كان من الصواب تخريب المحركات "السليمة تماماً؟" هل كنت ستفضل بديلاً آخر عن ذلك؟"

3. ننتقل إلى السيناريوهات، افترض بالنسبة للأسئلة الثلاثة التالية أن الشركات اختارت من النهاية "عدم" الموافقة على هذه العروض. هل تصرفت شركة البرمجيات على نحو خاطئ؟ لماذا أو لماذا لا؟ هل تصرفت شركة شركة الأدوية، بشكل خاطئ؟ هل حقيقة أن الدواء ربما كان سيعمل على إنقاذ آلاف الأرواح؟ فهل هذا يجعل موقف شركة البرمجيات مختلفاً؟

4. هل تصرفت الشركة الأخيرة بشكل خاطئ في رفض برنامج إعادة التدوير؟ هل أنت ترى أن تقوم بخزن الأشياء بنفسك؟ إذا كان نعم، لأي مدى تهتم بالبحث عن واحدة لو لم تكن في طريقك؟

5. الآن، بدلاً من وجود تكلفة "لا مال وازعاج"، افترض أنه في كل حالات السيناريو التخيلي، هناك تكلفة صغيرة ولكنها محددة القيمة، لنقل 1/10% من عائدات الشركة (لذلك، مثلاً إذا كان عائد شركة البرمجيات 20,000,000 دولاراً، فإن تكاليف برنامج التبرع ستكون بمبلغ 20,000 دولاراً. مع هذه الحقيقة المتغيرة، هل تتغير إجاباتك على أي جزء من أجزاء السؤالين السابقين؟

الوحدة 10 UNIT

International Ethics الأخلاقيات الدولية

Unit Background خلفية الوحدة

في بيئة التجارة العالمية اليوم، لا بد للشركات أن تأخذ باعتبارها أصحاب المصلحة خارج حدودهم بشكل لم يحدث من قبل قط. متى يحدث، إذا كان، أن تصبح احتياجات أصحاب المصلحة "البعيدون" ذات أولوية وقبل احتياجات هؤلاء القريبين في الوطن؟

Module 50 النموذج

ظروف العمل عبر البحار Overseas working conditions. [الكثير من أنواع عمليات التصنيع تم نقلها عبر البحار سعياً وراء تكاليف العمالة المنخفضة. فالعديد من الدول الأخرى لديها عدد قليل –إن وجد– من القوانين التي تحمي العمالة من إساءة المعاملة. متى تكون أي شركة أمريكية ملزمة أخلاقياً بالمطالبة بظروف عمل أحسن من أجل عامليها وذلك عند التعاقد خارج حدود دولتها؟]

Module 51 النموذج

برامج التجارة العادلة Fair Trade Programs. [توجد العديد من برامج التجارة العادلة "Fair Trade" والتي تدعو إلى تحسين الأجور والظروف المعيشية للعمال الدوليين ضعيفي الأجور. هل يجب على الشركات أن تعطى للمستهلكين المزيد من خيارات التجارة العادلة؟ هل معظم المستهلكين يهتمون بوجود مثل هذه الخيارات؟]

Module 52 النموذج

قانون ممارسات الفساد الأجنبي والرشاوى The Foreign Corrupt Practices ACT and Bribes. [هذا القانون (FCPA) يحظر رشوة صانعي القرار في الحكومات الأجنبية لفرض تأمين التعاقدات. وبغض النظر عن التشريع، هل الشركات ملزمة أخلاقياً بـ "اللعب النظيف" عند تقديم المناقصات للحصول على نقود من حكومات أجنبية؟]

الأخلاقيات الدولية

International Ethics

يبدو أن التركيز على أخلاقيات التجارة الدولية قد انخفض خلال الأزمة الاقتصادية الحالية. والحجج مثل" نحن لدينا مشكلات كثيرة هنا في الوطن، لذلك لماذا يجب علينا الاهتمام بمشكلات الجميع؟" تبدو منتشرة في المجال السياسي. إن الفرد يقرأ عدد قليل جداً من المقالات حول ظروف العمل عبر البحار هذه الأيام.

ولكن الحقيقة تظل هي أن ملايين لا تحصى من الناس الذين يقومون بتصنيع السلع والبضائع لبيعها في الولايات المتحدة يعملون في ظروف سيئة جداً ومقابل أجور شديدة الانخفاض. في بعض الأحيان، تتصرف الشركات الأمريكية بسرعة عندما يتم إدراك هذه الممارسات المؤذية التي يقوم بها متعاقدوهم عبر البحار. وفي أوقات أخرى، لا يبدو أن الشركات تهتم، طالما أن تكاليف العمالة تظل منخفضة.

النموذج الأول في هذه الوحدة ينظر إلى مصنع يعاني من استغلال نموذجي ويسأل: تحت أي ظروف يجب على الشركة الأمريكية أن تتخذ فعلاً للمطالبة بظروف عمل أفضل للعمالة الدولية؟

النموذج التالي يتحول من الشركات إلى المستهلكين. وهو يقدم أفكار ترتبط ببرامج التجارة العادلة وينظر إلى رغبة الناس في تأييدها.

النموذج الأخير ينظر إلى دفع رشاوى للحكومات الأجنبية من أجل تأمين التعاقدات.

النمـوذج 50
MODULE 50

ظروف العمل عبر البحار
Overseas Working Conditions

خلفية Background

في شهر حزيران من عام 2010، عرضت وسائل الإعلام تقارير حول عشر حالات انتحار في أحد مصانع Foxconn في الصين. هذه القصة أعادت الجدل حول استخدام عمالة المصانع بصورة إستغلالية في الدول النامية.

عمال المصانع في الولايات المتحدة Factory workers in the United States

لقد حصل عمال المصانع على حوافز كبيرة في الولايات المتحدة عبر القرن الماضي. لقد فازوا في معظم الصناعات من خلال إعطائهم الحق في تشكيل النقابات العمالية والتفاوض بشكل جماعي مع أصحاب عملهم. وقد فازوا بقانون الحد الأدنى للأجور الفيدرالية والذي هو اليوم بمبلغ 7.25 دولاراً لكل ساعة. هذا ليس مبلغاً كبيراً، ولكنه ينتج حوالي مبلغ 15.000 دولاراً سنوياً كدخل لأي عامل بدوام كامل، وهو يكفي للعيش فوق خط الفقر في أغنى الدول في العالم.

وفي الولايات المتحدة، لا بد أن يدفع لمعظم عمال خطوط التجميع ما مقدار 1.5 ضعف أجورهم الاعتيادية إذا عملوا أكثر من 40 ساعة في الأسبوع. ويقوم قانون الأمان السلامة المهنية والصحية بوضع عدد هائل من الشروط للأمان في مكان العمل.

عمال المصانع خارج الولايات المتحدة و"السباق نحو القاع"
Factory workers outside the united states and the "Race of the Bottom"

توجد القليل –إن كان– من هذه الحمايات في الكثير من الدول التي أصبحت نقاط استضافة للعديد من الصناعات. وسياسات التجارة الحرة مفيدة هذا في أنها تجعل الاقتصاد العالمي يعمل بفعالية أكبر، ولكنها تمتلك تأثيراً جانبياً يسمى "السباق نحو القاع". إن المصنعين يسعون بشكل مستمر إلى أدنى

تكلفة عمالة في العالم. والدول التي فيها ملايين من العمال في ظروف بائسة تسعى إلى الفوز بهذه المعركة.

أنا أعمل على كمبيوتر محمول –لاب توب– صنع في الصين وعلى طاولة صنعت في أندونيسيا. وأرتدي قميصاً من الهند وطاقية بيسبول صناعة بنجلادش. والقلم الذي أستخدمه لكتابة ملاحظاتي يحمل ملصق "المكسيك".

والعمال الأمريكيون يستطيعون منافسة أي شخص في العالم إذا كانت القضية هي تحقيق منتجات جيدة. ولكنهم لا يستطيعون المنافسة نهائياً عندما يأتي الأمر إلى الأجور التي هم مستعدين للعمل مقابلها. الـ 7.25 دولاراً التي يتوقعها العامل الأمريكي كل ساعة، وسوف تشتري ساعات عمل 20 ساعة في مكان آخر.

مجموعة Foxconn التكنولوجية Foxconn Technology Group

من المحتمل أنك تمتلك أكثر من أداة تم تجميعها في أحد مصانع Foxconn في الصين. Intel، وHp، وDell جميعهم يتعاقدون على العمل مع Foxconn. أي فونات آبل وآي باد تصنع عن طريق Foxconn، وكذلك أجهزة Kindle الخاصة بشركة أمازون، وهواتف موتورولا Motorola الخلوية، و Play Station 3، Nintendo Wii، وجهاز ميكروسوفت Xbox 360.

إن Foxconn ربما تمثل نهاية اللعبة الطبيعية للتجارة الحرة. هذه الشركة تفوز بتعاقدات ضخمة مع أكبر شركات التكنولوجيا العالمية لأنها تقدم –كلماتها على أنها– "أدنى حلول التكلفة الكلية". و Foxconn تخضع للقانون الصيني، ولكن الشركة تستغل عمالها بشكل قاس. الموظف النموذجي يعمل من 10 إلى 12 وردية، وخلال 6 أيام أسبوعياً، ويدفع له مبلغ 130 دولاراً شهرياً. العقاب صارم، والأخطاء نادراً ما تمر بدون تأديب. والكثير من الأفكار في هذا النموذج مستوحاة من ممارسات Foxconn.

وهذه الشركة تدافع عن نفسها بإظهار أنهم توفر حمام سباحة لموظفيها وتعقد مسابقات شطرنج لهم. ولكن النقاد يرفضون هذه التجميلات على أنها تفاهات ويشيرون إلى الموظفين العشرة الذين قرروا خلال النصف الأول من عام 2010 أن الحياة لم تعد تستحق عيشها.

المستقبل The Future

Foxconn ليست بالتأكيد أسوأ صاحب عمل في الصين. وهي سوف تتحسن. إن شركائها لديهم الكثير ليخسروه لأن السمعة السيئة تكلف الشركات الكبيرة ملايين الدولارات. عندما كانت شركة Nike هدفاً لسمعة سيئة مشابهة في ثمانينات القرن العشرين، قامت بممارسة قدر أكبر من الإشراف على متعاقديها عبر البحار، وقامت الشركة بإيجاد حلول لمشاكلها. وشركات اليوم ستحذو خطوات Nike. آبل ستتولى ريادة الطريق من خلال المطالبة بأن يتم معاملة العاملين بشكل أفضل، وستحصل على نتائج. الأجور سترتفع، وعمال Foxconn سيتم معاملتهم بقسوة أقل. Nintendo، وDell، والباقين سيقومون بدورهم أيضاً.

والسؤال الأخلاقي الهام هو ما إذا كان المزيد من الرؤساء التنفيذيين سيختارون التصرف "قبل" تطور أزمة ما. إن مراقبة المعلومات صارمة في بعض الدول، والقصص المتسربة قليلة. وبالنسبة لكل عامل يعمل لدى أحد موردي Nike أو مصنع Foxconn، فهناك المئات من العاملين يعملون في وظائف مشابهة في الخفاء.

والشركات الأمريكية الكبيرة تمتلك نفوذاً على شركائها سواء انتبهت وسائل الإعلام إلى ذلك أم لا. وهم يستطيعون طلب ظروف أفضل من أجل عمالهم، أو السعي إلى الشركاء الذين يعاملون عمالهم بشكل معقول في المقام الأول. السيناريو التالي يستعرض ما إذا كانت الشركات الأمريكية يجب أن تتخذ قانوناً لذلك أم لا.

السيناريوهات Scenarios

مكتب الرئيس President's Office

"نحن نحتاج لقطع العلاقات مع شركة Quality Dragon،" قال نائب الرئيس ملخصاً مناقشته. "العقد سينتهي بعد ستة أشهر، وأنا أود إنهاؤه الآن، ولكني أكد بأن أفضل سيناريو هو أننا فقط سنكون مع شخص آخر خلال ستة شهور".

"لا أعتقد أن هذا ضروري"، رد الرئيس.

"إنهم يسيؤون معاملة موظفيهم، ومن الخطأ الاستمرار في علاقتنا معهم".

"إن عمالهم ليسوا سجناء!!" قال الرئيس بحدة. ثم هدأ نوعاً ما، واستمر". إنهم أحرار لترك وظائفهم في أي وقت. وهم لا يقتربون. وفي كل التقارير حولهم، ليس هناك حالات موثقة لإساءة المعاملة البدنية. وهم يحصلون على أجورهم في الوقت المحدد. وهم يعملون هناك لأنهم يريدون العمل هناك. هو أفضل من البدائل الأخرى. وفقط كونك لا تريد أن تحصل على هذه الوظائف لا يعني أنه ليس هناك آخرون يريدونها".

"أنت على خطأ؟"

"معذرة؟"

"لقد قلت إنك على خطأ. حتى لو كلفني ذلك وظيفتي، أنت على خطأ. أنت ... ذكي ...

عندما يأتي الأمر إلى التحكم في النفقات. وهذا شيء جيد بالتأكيد. هذا هو سبب نمونا. لقد كنا قريبين من الإفلاس عندما توليت أنت المسؤولية. ولكنه ليس شيئاً سليماً هذه المرة".

"استمر".

"إننا مطالبون أخلاقياً باستخدام سلطتنا التفاوضية للإصرار على المعاملة البشرية للناس الذين يصنعون منتجاتنا. وحتى لو كانت تكاليف عمالتنا ستزيد. وأنا لا أعتقد أنها ستزيد كثيراً. أنا لا أتحدث عن أن ندفع لهم ثروة، فقط ..." وتراجع: انظر، أنت ستذهب إلى هناك الشهر القادم. فقط تحدث مع واحد منهم. وسترى".

"همم. ربما سأفعل – فقط لكي أستطيع أن أقول لك أنك "أنت" المخطئ". وابتسم.

بعد شهر: الصين – جناح الفندق

One Month Later: China – Hotel Suite

"لدينا عامل بالأسفل في قاعة المؤتمرات، أيها الرئيس"، قال المساعد.

"ممتازاً!" قال الرئيس التنفيذي". هل هناك مشكلات؟"

"ليس يوم الأحد. هم لا يعملون بجدول محدد، والمراقبة ضعيفة. لقد وجدت هذا الرجل يتجول حول طرف المنشأة. وجعلنا المترجم يوضح له من أنا وسأله ما إذا كان يستطيع مغادرة المنشأة. قال نعم، هذا كان مسموحاً به. لذلك عرضت عليه مبلغ 10 دولارات لمقاطعته ورتبت لأخذه بالسيارة على بعد ميل. الأمر كان سهلاً".

"كيف يبدو؟"

"هادئاً. نحيفاً. ماذا أستطيع أن أقول؟"

"حسناً. أنا في طريقي للأسفل".

قاعة مؤتمرات الفندق Hotel Conferene Room

"اشرح له أنني رئيس الشركة والتي هي أكبر عميل لدى صاحب عملك". قال المدير للمترجم. "أنني ... أستطيع أن أضع طلبات ... إذا لم يكن راض عن كيف يعمل المصنع".

تحدث المترجم لبعض الوقت. وهز العامل رأسه عندما انتهى وقال كلمة واحدة. ولم يرفع نظره عن الطاولة. "فهم، قال المترجم.

"جيد، جيد": قال المدير، "اسأل عن اسمه".

كرر المترجم السؤال. "بنج"، رد العامل بنعومة.

"مرحبا، بنج، أنا آل،" هز بنج رأسه.

آل: "بنج، هل ستساعدني على فهم الأمور؟ حول كيف تعامل شركتك العاملين؟:

بنج: "نعم، سيدي".

آل: "أنا لن أتركهم يفصلوك، مهما كان ما تقوله. هل تصدقني؟"

بنج: "نعم، أصدقك، سيدي".

آل: "حسناً، إذن، ما هي الحقيقة من فضلك. هل ستخبرني كيف هو يوم عملك؟"

لم يجب بنج. وأخذ وقتاً من الصمت.

آل: "بنج، أنا أريد المساعدة. وأحتاج لأن أفهم.

بنج: "(بعد فترة توقف مطولة) " والدتي تعيش وحدها. وهي فقيرة جداً".

آل: "آه" (مبتسماً) "هذا نبل شديد منك. وفاء شديد. إن شركتي تكفل مدرسة يتعلم فيها الطلاب الأمريكيون اللغة الصينية. وهي على بعد 100 ميل من هنا. وأضمن لك أن أجد لوالدتك وظيفة هناك، تفعل أي شيء تقدر عليه. هل يكفي هذا؟"

بنج: "سيكون هذا كرم شديد منك، سيدي. وهي ستعمل بسعادة في مدرستك، شكراً لك".

آل: "اعتبر أن الأمر قد تم. والآن. لنعد إلى سؤالي. كيف هو يوم العمل بالنسبة لك؟"

قام بنج بتجميع أفكاره لوهلة. وبدأ في التحدث، ببطئ في البداية، وبعد ذلك بسرعة وقوة صوت متزايدتين. وانصت آل للمترجم، ولكن عينيه كانت على بنج.

بنج: "نحن يتم إيقاظنا في الساعة الخامسة صباحاً. وهم يصرخون علينا ويطلبون منا الإسراع. يتم إطعامنا وجبة هزيلة ونكون في أماكننا في تمام الساعة 5:30، رغم أن العمل لا يبدأ حتى الساعة 6:00. ونعمل من الساعة 6:00 صباحاً وحتى الساعة 1:00 ظهراً. ونأخذ استراحة دورة مياه مرة واحدة وذلك في الساعة 9:00 صباحاً ولمدة عشر دقائق. ويكون لدي الوقت لتدخين سيجارة واحدة. ولا يسمح لنا بالتحدث مع العمال الآخرين. وإذا فعلنا ذلك، حتى بصوت منخفض، نخسر أجر اليوم، ويصرخ علينا المشرفون. وإذا ارتكبنا خطأ في التجميع، نخسر راتب اليوم، ويصرخ علينا المشرفون. وإذا تثائبنا، نخسر أجرة اليوم، ويصرخ علينا المشرفون. وإذا فشلنا في إنهاء حصة الإنتاج لكل ساعة، نخسر أجرة اليوم، ويصرخ علينا المشرفون.

"أنا أثقب الفتحات في الغلاف الخارجي لهواتفكم. وهذا هو المكان الذي يمكن إدخال الشاحن فيه. أنا لا بد أن أنجز 120 ثقب في الساعة. والفتحات لا بد أن تكون في المكان المثالي ومستقيمة بشكل تام. كل ثلاثين ثانية، واحدة جديدة. ومن الصعب أن يكون هناك احتفاظ بالتركيز. وأنا أحاول أن ارتكب أقل من 10 أخطاء في كل يوم. في أحد الأيام، ارتكبت 4 أخطاء فقط، وفي يوم آخر، ارتكبت 18 خطأ. وفي هذا اليوم صفعني مشرفي وخصم مني راتب اليوم كله.

"نحن لدينا 30 دقيقة للغداء. الشركة تقدم لنا وجبة هزيلة. ونحن نستطيع الدفع مقابل وجبة أفضل في الكافتيريا، ولكنها غالية جداً. أنا أشتري الوجبة الجيدة مرة واحدة كل شهر. في إحدى المرات اشتريت مشروباً غازياً. "(مبتسماً)". لقد كان رائعاً، ونحن قد نتحدث بصوت منخفض أثناء الغداء. أنا

لدي صديق، ولكننا في بعض الأحيان نكون أكثر إرهاقاً من أن نتحدث. في الساعة 1:30، نعود للعمل حتى 8:30. ولدينا عشر دقائق راحة أخرى عند الساعة 4:30 يكون أكثر. الشمس تدفئ المصنع، خاصة في الصيف. والماء غير مسموح به في طابق التجميع. في بعض الأحيان، يكون الماء متاحاً في استراحة دورة المياه. المشرفون أكثر غضباً وأقل صبراً. إنهم ينادوننا بأسماء لا يجب أن يسمى بها واحد، ولكن أجسادنا تعودت على ذلك ولم نعد نشعر بالإهانة. معظم الأيام.

"وإذا لم نحقق نسبة الإنتاج، أو إذا كان لدينا طلب كبير من أحد العملاء، نعمل لوقت متأخر. هذا يحدث عدة مرات كل شهر. وفي النهاية، يتم إطعامنا، ويتم إعادتنا إلى غرفنا. لدينا 12 رجلاً في كل غرفة، ونحن ننام في أسرة تتكون من ثلاث طوابق. رائحة الحجرة سيئة، وهناك نمل. ونحن عادةً نغرق في النوم سريعاً.

"نحن نعمل ستة أيام في الأسبوع. في أيام الأحد ومثل اليوم، لا نعمل. أنا أقضي معظم اليوم نائماً. هناك تلفزيونات في مبنى الترفيه، وهناك مجموعات شطرنج. أنا أحب لعب الشطرنج مع صديقي يوم الأحد. في بعض الأحيان، نتشارك في علبة سجائر ونلعب طوال المساء. ومن المحتمل أن نفعل شيئاً ما ببطء وأن يكون لديك الوقت للتفكير.

"أنا يفترض أن يدفع لي مبلغ 150 دولاراً في الشهر. ولكن المشرفون دائماً يبحثون عن أسباب للخصم من راتبك. لا أحد يحصل على راتبه كاملاً. أنا عادة أحصل على حوالي مبلغ 110 دولاراً في نهاية الشهر. أحتفظ بمبلغ 50 دولاراً لنفسي وأرسل مبلغ 60 دولاراً إلى والدتي. هناك أشياء لا بد أن تشتريها من هنا. هم يأمروننا أن نحلق ذقوننا ولكنهم لا يعطونك شفرات حلاقة. أنت تضطر لشراء صابون. وهم يعطونك معطف عمل مرة واحدة في السنة، ولكنك تضطر لشراء جوارب وملابس داخلية. وأنا أضطر لشراء السجائر. ماذا لدي أيضاً؟"

"هذا هو كيف يبدو الأمر بالنسبة لي، سيدي".

تراجع المترجم. وهز رأسه ببطئ، كما لو أنه يخرج من غفوة. أعاد بنج نظره إلى الطاولة أمامه وصمت.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. لأي درجة توافق على جملة نائب الرئيس: "نحن مطالبون أخلاقياً باستخدام سلطتنا التفاوضية من خلال عدد من الإجراءات تضمن معاملة إنسانية للعاملين لدينا والذين يصنعون منتجاتنا؟

غير مقبول تماماً ← → مقبول تماماً
1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6 --- 7

2. إذا كنت رئيس هذه الشركة في هذا النموذج، هل ستجدد التعاقد مع شركة Quality Dragon إذا لم يتم إحداث أية تغيرات في طرق عملها وتشغيلها؟

____

____

____

____

3. أي أجزاء في قصة بنج تبين وتحدد لك بأنه يتم معاملته بشكل سيء أو خاطئ؟ أم يبدو أنه يتم معاملته بشكل معقول في رأيك؟

____

____

____

____

4. افترض أن تصحيح المشكلات التالية سيعمل كلٍ منها على زيادة في تكاليف الشركة بنسبة 1% والمصورة، بهذا النموذج. افترض أنك رئيس الشركة الأمريكية. ضع علامة على البنود التي سوف تصر عليها، واضعاً في اعتبارك أن كل منها يزيد تكاليف عمالتك.

______ خفض ساعات العمل اليومية إلى 12 ساعة بحد أقصى.

______ تحسين جودة الطعام الذي يُقدم للعمال.

______ إزالة خصم الراتب بالنسبة للعمال الذين يتجاوزن النسبة المسموحة من الأخطاء.

______ بناء غرف إضافية بحيث لا ينام العمال مع أكثر من أربعة أشخاص في غرفة واحدة.

______ منع العمل لوقت إضافي بدون راتب.

5. كمستهلك، هل أنت على وعي بتكاليف الأشياء؟ هل ستلاحظ إذا ارتفعت الأسعار 5%؟ ماذا عن الهواتف الذكية، والكمبيوتر، والتلفزيونات؟ هل الزيادة بنسبة 5% في الأسعار بالنسبة لهذه البنود ستكون ملاحظة؟ ماذا إذا كانت الزيادة بنسبة 2%؟

____

____

____

____

النمـــوذج 51 MODULE

برامج التجارة العادلة
Fair Trade Programs

خلفية Background

تلخيصاً للفكرة الرئيسية في النموذج 52: لقد قامت ظاهرة العولمة بخلق نوع خاص من "السباق نحو القاع". المصنعون عيونهم دائماً تبحث عن تكاليف العمالة المنخفضة. وهم مستعدون دائماً للسعي وراء العمالة في أي مكان بالعالم. هذا الميل قاد الأجور التي يتم دفعها إلى عدد لا يحصى من ملايين عمال العالم والتي تتراوح أجورهم بين 0.25 دولاراً و0.50 دولاراً لكل ساعة. وإذا كان العمال في إحدى الدول غير راغبين في العمل مقابل هذه الأجور الضئيلة جداً، إذن يتم عادةً نقل العمليات إلى الدول التي يعيش الناس فيها في بؤس أكبر ومستعدين للعمل بما يتم تقديمه لهم.

فالنموذج 52 طرح السؤال: هل هناك التزام على الشركات الأمريكية بزيادة أجور العمال العاملين عبر البحار والذين يقومون بتصنيع منتجاتها؟ والنموذج الحالي يسأل: إذا لم تتحرك الشركات، هل هناك ظروف والتي ربما يتصرف فيها "المستهلكون" بطريقة تعمل على رفع الأجور الدولية؟

ما هو مقدار المال المطلوب حتى يتم إحراز فرق ملموس؟
How Much Money is Needed to Make a sizeable Difference?

قامت دراسة حديثة بإستعراض الملابس التي يتم بيعها من خلال متاجر التجزئة الأمريكية التالية: – Target، Walmart, Sears– وسألت: إذا كان مبلغ 100 دولار يتم إنفاقه على الملابس عند ماكينة أمناء الصناديق، أين يذهب هذا المال؟ الكثير منه يذهب إلى تاجر التجزئة، ونسبة كبيرة أخرى تذهب إلى شركة الملابس (مثل Hanes، Levi's، ... إلخ). وقدر كبير منه يذهب لدفع تكلفة القماش، أو القطن، أو الأنسجة الأخرى المستخدمة في مجال صناعة الملابس. وفي النهاية، فقط مبلغ 6 دولارات يذهب إلى أجور الأشخاص الذين يصنعون هذه الملابس.

وعمال النسيج في الكثير من الأماكن يدفع لهم فقط ما يكفي لتحمل تكاليف الأرز والمسكن والملابس الأساسية، وليس أكثر من ذلك. وأي ارتفاع بسيط للغاية في الأسعار، لنقل مثلاً بنسبة 3% يمكن أن يؤدي إلى زيادة 50% في مستوى تكاليف معيشتهم، إذا ذهب هذا المال مباشرةً إليهم.

من (إذا وجد) الذي سيقود الزيادة الـ 3% في الأسعار؟
Who (If Anyone) Would Drive a 3 Percent Price Increase?

إذا كانت أجور العمال الدوليين سيتم رفعها، فالشركات هي تكون في الموقف أو الوضع الأفضل لرفعها. البعض فعل ذلك، ولكن الكثير منها لم يفعل، على الأقل ليس طواعية.

إذن ماذا يحدث حينها؟ تستطيع الحكومة تجريب القيام بفعل ذلك. التعريفات الأعلى على السلع المستوردة من الدول التي تفتقر للحدود الدنيا المعقولة في الأجور قد تكون مفيدة. ولكن التأكد من خلال الالتزام بالمعايير أمر شديد الصعوبة في النطاق الدولي. وهناك العديد من الاتفاقيات التي تجعل زيادة التعريفات قضية صعبة ضمن هذا المجال.

وبغض النظر عن هذه المخاوف، فإن الكونجرس ربما يفتقر للإرادة السياسية لفرض مثل هذه البرامج. الكثيرون من المصوتين ربما يردون قائلين، "نحن في فترة كساد اقتصادي – نحن نحتاج للتركيز على مساعدة العمال هنا في أمريكا!!".

إذن، إذا لم تتحرك الشركات والحكومة، من سيفعل؟

المستهلكون Consumers

المستهلكون الأمريكيون ربما يضطرون في النهاية لأن يكونوا القوة الدافعة وراء رفع الأجور المتدنية للعمال عبر البحار. وبالتأكيد، كان الزبائن يتصرفون بطرق فرضت على الشركات الفردية أن تتصرف بطرق مختلفة. وفي بعض الأحيان تنتشر قصة إخبارية عن شركة تقوم بمعاملة العمالة الأجانب بشكل بائس جداً، ويكتئب المستهلكون أمام ذلك بشدة وتكون ردود أفعالهم أمام ذلك توقفهم عن شراء منتجات هذه الشركة لوقت ما. ولكن مثل هذه الحالات تميل لأن تكون قليلة ومتباعدة جداً في الحدوث.

وفي بعض الأحيان، سيوافق المستهلكون على دفع فرق السعر مقابل المنتجات التي تعد بالمساعدة في زيادة مستوى معيشة العمالة ضعيفي الأجور. على سبيل المثال، أصبحت تجارة حبوب القهوة "التجارة العادلة" مشهورة كثيراً في السنوات الأخيرة.

ماذا إذا توسعت برامج "التجارة العادلة Fair Trade" على نحو كبير؟ ماذا إذا وجدت منظمة تمنح شهادات تضمن أن المنتجات الحاملة لعلاماتها قام بتصنيعها عمالة يدفع لهم ما يكفي لمستوى معيشي معقول؟ هل سيكون المستهلكون مستعدين –أم لا– لدفع فرق سعر قليل مقابل هذا الوعد؟

أحد العوائق الواضحة سيكون مع وجود الثقة. أي منظمة تقوم بوضع "نعم"، بأن المنتجات التي تحصل على شهادتنا تكلف أكثر من المنتجات "العادية"، ولكن تقريباً كل المال الزائد سوف يذهب إلى

دعم أجور العمال ضعيفي الرواتب سوف تضطر لإثبات مصداقيتها وصدقها مع مرور الوقت. ولكن ماذا إذا حدث ذلك؟ ماذا إذا ظهرت منظمة واحدة واتضحت مصداقيتها وأحبها عدد كبير من الجمهور؟ إذا كانت تقدم للمستهلكين خيارات واضحة وقدرة على المساعدة المباشرة في رفع الأجور الدولية، كيف سيتصرف المستهلكون أمام ذلك؟

السيناريوهات Scenarios

شركة شهادة أجر المعيشة (LWCC)
Living Wage Certification Corporation

أصبحت شركة LWCC شيئاً محبباً لوسائل الإعلام. وقد نالت تغطية مكثفة وإيجابية للغاية في أخبار التلفزيون، والصحف والمجلات.

ورسالة الشركة هي "التحسين لدرجة ملموسة من الظروف المعيشية الأساسية للعمالة في كل أنحاء العالم". وعندما تمنح الشركة شهادتها لأحد المنتجات، فهي تعطي ضماناً بأن العمالة الذين يكونون في المستوى المنخفض من الأجور يدفع لهم على الأقل 1,5 ضعف الأجور التي تدفع للعمل المشابه في دولتهم الأم. لذلك إذا كان العامل النموذجي في مصنع ملابس يحصل على0.30 دولاراً في الساعة، فإن شهادة LWCC على المنتج تضمن بأن العمالة الذين يقومون بالتصنيع يحصلون على الأقل على 0.45 دولاراً في الساعة.

وعدد المنتجات التي تحمل شهادة Living Wage Certification Corporation تتزايد بشكل كبير في السنوات الأخيرة.

المتجر متعدد الأقسام At the Department Store

تتوقف كارول Carol بأحد المتاجر متعددة الأقسام وتجرب عدة بناطيل جينز. وبعد تجريب عدة موديلات استقرت على البنطال الذي تحبه أكثر. الشماعة التي وجدت عليها هذا البنطال الذي تنوي شراءه يكتب السعر بـ $72/70. والنص الصغير المكتوب على علاقة السعر يقول: "السعر هو 70 دولاراً للبنطال العادي، و72 دولاراً للبنطال الحاصل على شهادة LWCC.

وعند النظر بدقة أكبر، ترى كارول أن البنطال الذي في يديها عليه سعر 70 دولار، ولكن بعض البناطيل على العلاقة عليها علامة خضراء مع شعار LWCC فالبنطال ذو العلامة الخضراء سعره 72 دولاراً.

تسأل كارول أحد أمناء الصناديق. "ما الفرق بين البنطالين ذي العلامة والذي بدون علامة؟"

"لا فرق، في الواقع"، يرد أمين الصندوق. "نفس البنطال، نفس البنطال، فالبنطال ذو العلامة مصنوع في مكان مختلف –الصناديق التي حصلنا عليها هي من الهند وليس بنجلاديش، اعتقد– ولكن

النسيج نفسه، وكل شيء آخر هو نفسه".

"شكراً". قالت كارول. وأثناء ابتعاد أمين الصندوق، ترى كارول أن هناك على العلاقة بنطال من مقاسها عليه علامة LWCC.

المقهى At the Coffee Shop

بعد شراء بنطال الجينز، تتوقف كارول أمام مقهى جديد. تطلب كوب كابتشينو طويل، ضخم، بحجم إضافي مع إضافات صناعية تعطل نكهة اليقطين، ولو وضعت أمام الماكينة صورة يقطين، فإن الزبون سيفكر في اليقطين بالفعل وهو يشرب.

"بشهادة، أجر المعيشة LWCC؟" سأل أمين الصندوق وهو يبتسم.

"آه، ماذا؟" تسأل كارول.

"مشروبك سيكون ثمنه 7.25 دولاراً إذا استخدمت حبوب القهوة الحاصلة على الشهادة ولكن إذا لم تستخدمي حبوب القهوة الحاصلة على هذه الشهادة فإن سعرها 7 دولارات".

"أوه. هل معظم الناس يأخذون القهوة الحاصلة على هذه الشهادة؟"

"معظم الناس يفعلون"، يقول أمين الصندوق المبتسم، وهو يهز رأسه.

متجر البقالة At the Grocery Store

بعد إنهاء قهوتها، تتوقف كارول عند متجر البقالة. كل شيء عندها تقريباً كان منتهياً، لذلك تملأ عربة تسوقها.

كانت LWCC قد وجدت أنه من غير الممكن عملياً أن تقدم خيارات "أجر المعيشة" على العدد الهائل من البنود منخفضة السعر بمتاجر البقالة، لذلك فهي تتخذ مدخلاً مختلفاً هنا. أنشأت الشركة علاقات مع سلاسل متاجر البقالة وأقنعت المتاجر بأن تضع لوحات LWCC على كل صندوق للمحاسبة.

اللوحات عليها كوبونات يمكن قطعها بمبالغ 1 و3 و5 دولارات والتي يستطيع أمين الصندوق مسحها. وفوق الكوبون الجملة: "ساعد LWCC في دعم العمالة الزراعيين في كل أنحاء العالم. تبرعك سيستخدم لضمان أجور معيشة للناس الذين زرعوا، أو حصدوا، أو صنعوا البنود الموجودة في عربة تسوقك. التبرعات المقترحة: 3% من فاتورتك الكلية".

تقرأ كارول العرض وأمين الصندوق يمسح بنودها. تصل فاتورتها إلى 100 دولاراً. وتقع عينها على كوبون الـ 3 دولاراً وأمين الصندوق يسألها هل ستريد شيئاً آخر.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

بالنسبة لكل الأسئلة، افترض أن منظمة مثل LWCC موجودة بالفعل، وأنت على معرفة بها، وتثق فيها، وهذه المنظمة تطبق كل أنواع البرامج الموصوفة في السيناريو.

1. إذا كنت في موضع كارول، أي بنطالي الجينز سوف تشتري: البنطال "التقليدي" ذو مبلغ 70 دولاراً أم البنطال الحاصل على شهادة LWCC ذي مبلغ 72 دولاراً؟ لماذا؟

____

____

____

____

2. هل ستدفع ربع دولاراً إضافية مقابل القهوة؟ لماذا أو لماذا لا؟

____

____

____

____

3. هل ستقوم بالتبرع بمبلغ 3 دولارات في متجر البقالة؟ إذا كان، ما معدل الاستمرارية الذي ستقوم بفعل ذلك؟ وإذا لم يكن، لماذا لا؟

____

____

____

____

4. إذا كان هناك منظمة مثل LWCC تعطي وعد، كم عدد الناس الذين تعتقد بصورة عامة أنهم سيدفعون عادة الـ 3% الإضافية على المشتريات؟ معظمهم؟ نصفهم؟ القليل منهم؟

____

____

____

____

5. تخيل أننا بعد عشر سنوات من الآن. أنت لم تعد طالباً. وكنت تكسب راتباً مستمر (أو راتباً متصاعداً إذا كنت موظفاً الآن، لعدة سنوات. هل ستكون أكثر احتمالاً لإنفاق المال الإضافي بالطرق الثلاث الموصوفة في السيناريو، أم أن الدخل الشخصي المتزايد لن يكون عاملاً في هذا النوع من القرارات؟

____

____

____

____

النمـوذج 52 MODULE

قانون ممارسات الفساد الأجنبي والرشاوي
The Foreign Corrupt Practices Act and Bribes

خلفية Background

لكي يعمل هذا النموذج، لا بد أن ندخل إلى آلة الزمن والتي تعود إلى عام 1976. آه ... 1976. كانت أمريكا تحتفل بذكراها المئوية الثانية بعروض هائلة من الألعاب النارية. وقامت بإصدار عملة أمريكية أرباع دولار بجوانب معكوسة كانت لطيفة المظهر. كانت السيارات ضخمة جداً، وقبيحة جداً جداً. وكاتبكم المتواضع كان عمره آنذاك أربع سنوات.

وسنضطر للسفر عودة في الزمن لأنه، منذ عام 1977، كانت الممارسة التجارية الموصوفة في هذا النموذج غير قانونية. وهي لم تعد تمثل معضلة أخلاقية لأن رجال الأعمال لم يعودوا قادرين على اختيار العقل الحر الذي سار يخلو من العقوبات. السجن هو الآن في انتظار من يتخذ قرار غير حكيم. ومع ذلك، في الماضي، كانت الكثير من الشركات تواجه قرارات أخلاقية صعبة، ويمكننا استخدام هذه القرارات لاستعراض بعض القضايا الأخلاقية الأكثر اتساعاً.

قانون ممارسات الفساد الأجنبي لعام 1997
The Foreign Corrupt Practices Act of 1997

في عام 1976، قامت لجنة الأوراق المالية والبورصة Securities and Exchange Commission بإجراء دراسة وقدمت نتائجها إلى الكونجرس. كانت هذه الدراسة تنظر إلى إحدى الممارسات التي كانت شائعة وقت ذلك.

في هذا الوقت، كانت الكثير من الشركات الأمريكية تدفع رشاوي – وأحياناً رشاوي ضخمة- إلى مسئولي الحكومات الأجنبية من أجل تأمين الحصول على التعاقدات. على سبيل المثال، لنقل أن شركتك تصنع السيارات، وأن إحدى الحكومات الأجنبية تتطلع إلى شراء 5,000 سيارة للاستخدام الحكومي. هل ستكون الإكراميات النقدية السرية بقيمة 15,000 دولاراً للعضوين الأساسيين من برلمان هذه الدولة

بحيث تساعد في ضمان الأصوات الضرورية للحصول على هذا العقد؟ ببساطة شديدة، نعم.

وقامت دراسة لجنة الأوراق المالية والبورصة بتحديد 450 شركة أمريكية كانت متورطة في مثل هذه الممارسات. وعبر بعض أعضاء الكونجرس عن غضب شديد. كان الكثير من الأمريكيين ينظرون إلى واشنطن نظرة سلبية في السنوات التي تلت فضيحة وترجيت Watergate واستقالة الرئيس نيكسون. واقتنص مجلس الشيوخ الفرصة للادعاء أنهم سوف "يطهرون الشركات الأمريكية" وأنهم سوف يقفون ضد "الصفقات الداخلية".

وفي عام 1977 وقع الرئيس كارتر قانون ممارسات الفساد الأجنبي Foreign Corrupt Practices Act. هذا القانون جعل رشوة المسؤولين الأجانب غير قانونية. والعقوبات القصوى لمن يتعدى على هذا القانون حددت عبر بمبلغ 100,000 دولاراً وخمس سنوات سجن. والشركات يمكن أن تخضع لفرض غرامات عليها تقدر بالملايين.

الرشاوي القانونية وغير القانونية Legal and Illegal Bribes

يستهدف قانون FCPA الرشوة التي يقوم بها صانعي القرار. لا ينبغي أن تقوم الشركات الأمريكية والمواطنين الأمريكيين الذين يعملون لصالح شركات أجنبية، بدفع إكراميات للحصول على تجارة جديدة أو الإبقاء على تجارة موجودة. وليست الرشاوى في حاجة لأن تكون كبيرة أو نقدية لكي تخالف القانون. "أي شيء ذي قيمة" يتم تقديمه إلى مسئولين أجانب بغرض الحصول على أو الاحتفاظ بتجارة ما هي غير قانونية.

والقانون يسمح بالفعل بإكراميات "تسيير الأمور" بعد أن تكون التعاقدات قد تم منحها لكي تتقدم الصفقة إلى الأمام. على سبيل المثال، الإكراميات الصغيرة المعطاة لموظفي الجمارك ومصدري التصريحات من أجل العمل على تسريع الإجراءات هي قانونية.

الجدال Controversy

الكثير من الدول لا تمتلك شيئاً مثل قانون FCPA، لذلك إذا كانت إحدى الشركات الأمريكية تتنافس في دولة أخرى مع شركة أجنبية، يمكن للملعب في هذه الحالة أن يكون غير مستوياً. البعض يقولون، "لماذا يجب أن تحصل الشركات الأجنبية على الأفضلية الداخلية؟ وبغض النظر عن الذي يقوم بتصنيع منتجاً أفضل، فإن الشركة التي يسمح لها برشوة صانعي القرار الرئيسيين ستكون عادةً قادرة على هزيمة الشركة التي لا تستطيع دفع مال تحت الطاولة".

ويتجاوز هذا الانتقاد العام لقانون FCPA يمكن للفرد أن يقيم حجة على أن رشوة المسؤولين الأجانب هي شيء جيد بالنسبة لأصحاب المصلحة الفوريين في أي شركة. إذا تم تأمين تعاقدات ضخمة، يستفيد منها المساهمون، على الأقل في المدى القصير. الموظفون يكون لديهم المزيد من العمل ليقوموا به ويكونون أقل احتمالاً للتعرض لإنهاء الخدمات. والموردون يستقبلون طلبات أكبر، والمجتمعات تستفيد عندما تعمل الشركات بكامل قوتها.

الرشاوى ضارة، ولكن بطريقة تتسم بالغموض. الرشاوى تشوه التنافس الحر، وهي تتداخل مع كفاءة عمل الأسواق الحرة. والحكومة الفاسدة سيئة بالنسبة للناس الذين تحكمهم.

وأيضاً، يمكن للإكراميات والرشاوي أن تقوم بتحريك الأمور وأن تضر بالشركة بطريقة مباشرة. إذا اكتشفت وسائل الإعلام مثل هذه النشاطات ونشرت تقارير عنها، يمكن أن تتزعزع ثقة الجمهور في مثل هذه الشركة. والزبائن يرحلون في بعض الأحيان، وأسعار الأسهم تهبط بسرعة إذا اعتقد المستهلكون الأمريكيون أن شركة ما تتصرف بشكل مشين وسيء.

هذا النموذج يستعرض القضايا المحيطة بقانون FCPA. تذكر أننا عدنا إلى عام 1976. التلفزيونات لا تصنع في أمريكا هذه الأيام، ولكنها كانت موجودة.

السيناريوهات Scenarios

في أحد المطاعم At a Restaurant – 1976

"تفضلا"، قالت النادلة المبتهجة. ووضعت كوبين من المرجرينا أمام اثنين من المديرين، وجمعت الأكواب الأربعة الفارغة عن الطاولة.

"شكراً"، قال فيل. كان يرتدي بدلة برتقالية مع بنطال بحمالات وسوالف شعر طويلة.

"عظيم، شكراً" قال ديل. كان يرتدي بدلة زرقاء باهتة مع بنطال بحمالات وسوالف شعر أكثر طولاً من فيل.

وابتعدت النادلة.

"إذن باي حال"، قال فيل وهو يأخذ رشفة من المشروب الجديد"، بأي حال، بأي حال ..."

"أنت تعرف ما يجب أن نفعله"، قال ديل.

"اعرف ما "تعتقد" أنت أننا يجب أن نفعل".

"فيل"، توقف ديل للحظة. "نحن لا بد أن نذهب إلى برلين".

"لم يكن لدى فيل رد لفترة طويلة. وفي النهاية، شرب كل كوبه وتحدث بصوت منخفض.

"لا أعتقد أننا يجب أن نفعل ذلك، ديل. أنا حقاً ... لا أفعل".

"هذه هي الطريقة الوحيدة".

"ربما".

"لا ربما. إنها فرصتنا الأخيرة للإبقاء على الجميع في وظائفهم. الألمان يشترون 50,000 وحدة، فيل. خمسون "ألف" تلفزيون. هذا يتم شراؤه خلال ستة شهور، وربما سنة، لكي نعود للوقوف على قدمينا".

"لا أعرف، ديل. أنا حقاً لا أعرف".

"انظر للأمر بهذه الطريقة، صديقي. نحن سننفق مبلغ 250,000 دولاراً لنحصل على تعاقد يحقق لنا عوائد صافية بمبلغ 2,500,000 دولاراً. لماذا يمكن لأي شخص عاقل أن يرفض عائداً مضمون من 10 إلى 1؟

"الأمر فقط لا يبدو صواباً بالنسبة لي".

"إنه منطقي تماماً".

"حتى ولو".

"إن هذه هي الكيفية والطريقة التي تتم بها الأعمال في هذه اللجنة. السيد ديتزو Dietz السيد شولتز Schultz يصوتان على منح العقود لأي شخص كان يحقق سعرهم المطلوب. هذه نهاية القصة. أنت لا تحصل على تعاقد من هذه اللجنة بدون الدفع إلى ديتزو وشولتز.

"الأمر فقط يبدو خطأ.

"نعم هو خطأ، ولكن هذه ليست مشكلتنا. دع الألمان ينظفون نظامهم. وحتى يفعلوا ذلك، أنت مضطر لأن تدفع إلى كل من ديتزو وشولتز لتحصل على هذا النوع من الصفقات والتعاقدات. وهما يريدان مبلغ 125,000 دولاراً لكل منهما من أجل التصويت هذه المرة".

"أنا لا أريد أن أكون جزءً من ذلك. ما الذي نحن على وشك فعله، ديل؟ نحن سنضع مبلغ 2,500 ورقة من عملة المئة دولار داخل حقيبة ونمررها تحت الطاولة إلى مكان ما؟"

"بالضبط".

"لقد جننت".

تحول مزاج ديل من الصداقة إلى البرود. "شخص ما سيدفع ما يريدانه. إذا لم نفعل نحن، واحد من منافسينا سيقوم بفعل ذلك. وعندها نخسر آخر فرصنا لتجنب إغلاق مصنعنا في كاليفورنيا. و500 من موظفينا سيخسرون عملهم. وحصتنا في السوق ستستمر في الانحدار. وسنكون أقرب كثيراً من التوقف عن العمل نهائياً. لم يكن لدى رد على ذلك، واستمر ديل.

"إذن، إذا لم نفعل ذلك .... "وبدأ العد بأصابعه وهو يكمل.

"واحد. سيحصل مساهمونا على عوائد قوية. هل تتذكر المساهمين؟ إنهم يملكون الشركة التي تدفع لنا رواتبنا.

"إثنان. موظفونا سيخسرون عملهم. هل تتذكرهم –إنهم ينحرون أنفسهم من أجل رواتب ضعيفة على أرض المصنع الذي ينتج الأشياء التي تجعل عملنا نحن ممكناً، وكل مايطلبونه هو أن نبقى على عملياتنا مستمرة.

"ثلاثة. أنت وأنا في مشكلة أكبر من السابقين. لأي مدى تعتقد أن مجلس الإدارة سوف يبقي علينا إذا لم نخرج من هذا المأزق؟ كيف تبدو أحوالك المالية، فيل؟ لأنني أنا اشتريت منزلاً جديداً العام

السابق، وأنا أعاني بالفعل من ميزانيتي، هذا بالنسبة لي.

"أربعة. موردونا سيتضررون. كم عدد الشركات الصغيرة التي تصنع المحولات، والكوابس الكهربية، والإريل من أجلنا والذين سيتضررون؟

"هناك المزيد، ولكن أصابعي انتهت. لذلك دعني أسالك سؤالاً. من يستفيد إذا لعبنا بنظافة ولم نقم بدفع الإكرامية؟ الإكرامية التي –أكرر– "لا تخالف القانون".

"لا أعرف، ديل". ولم يرفع فيل نظره عن كوبه.

"نعم. وهل تعرف لماذا لا تعرف؟ لأن "لا أحد" سيستفيد. لا أحد سيكون في حال أفضل بسبب، ماذا؟ موقفك الأخلاقي. أوه، ما عدا منافسينا. هم سوف يستفيدون جداً، في الواقع. هم سيتم مكافأتهم بالكثير على دخولهم من خلال الطريقة التي يلعبون بها.

"لا أعتقد أنني أستطيع أن أفعلها".

"لا بأس. لا بأس تماماً. فقط أعطني السلطة لسحب مبلغ 250,000 دولاراً، وسأهتم بكل شيء. أنا الطفل المشاغب، أليس كذلك؟"

لوح فيل بيده للنادلة ورفع كوبه عالياً. "جولة أخرى، قال. هزت النادلة رأسها وتوجهت نحو البار. "سأفكر في الأمر، ديل".

"حسناً، فكر بسرعة، لأننا لا نمتلك الكثير من الوقت".

"سأفعل. سأجعلك تعرف ردي غداً".

"هذا عظيم، فيل".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. هل يجب على فيل أن يسمح لـ ديل بسحب المال ودفع إكرامية الرشوة والتي تم وصفها في هذا النموذج، وهل هي مثالية تماماً تحت القانون الأمريكي؟

2. هل قانون ممارسات الفساد الأجنبي قانون جيد؟ هل يجب على الولايات المتحدة أن تحاول "تطهير الفساد" في كل أنحاء العالم، أم أن هذا القانون يعمل على إضعاف من القدرة التنافسية للشركات الأمريكية؟

3. ذكر فيل العديد من أصحاب المصالح والذين سيخسرون الكثير إذا لم يتم دفع الرشوة. هل هناك أي أصحاب مصلحة سيستفيدون إذا لم يتم دفع هذه الرشوة؟ إذا كان، من هم؟

4. بغض النظر عن أخلاقيات صاحب المصلحة، هذا أحد الأشياء التي "لا تستطيع أي شركة ببساطة أن تفعلها؟ إذا كان، لماذا؟

5. بالحديث بصورة عامة الآن، هل يجب أن تضع الحكومة الأمريكية قيوداً على كيف يمكن للشركات الأمريكية أن تتصرف عندما تعمل خارج الولايات المتحدة؟ هل يجب مثلاً أن تعمل على توسيع القوانين البيئية للعمليات الأمريكية التي تتم في دول أخرى؟ قوانين التمييز؟ قوانين الحد الأدنى للأجور؟

11 الوحدة UNIT

The "Great Recession" الكساد الاقتصادي العظيم

Unit Background خلفية الوحدة

أسباب الأزمة الاقتصادية الحالية معقدة، ولكن هناك العديد من الأطراف المحددة لعبت دوراً أساسياً لا شك فيه في زعزعة الاقتصاد. وأيضاً عملت الأزمة الاقتصادية الحالية على خلق معضلات أخلاقية جديدة.

Module 53 النموذج

الأوراق المالية المضمونة بالرهن العقاري Mortgage-Backed-Securities and Root Causes of the Great Recession والأسباب الأصلية للكساد الاقتصادي العظيم. [رغم أن الاستثمارات المعقدة ليست ضارة بشكل متأصل، فإنها بالفعل كان لها أثر في نشر الضرر الناتج عن الانهيار في سوق المنازل على نطاق شديد الاتساع].

Module 54 النموذج

انهيار سوق الرهون العقارية – المستثمرون الكبار The Mortgaye Meltdown – Big Investors. [عندما حصل هناك انهيار في سوق الإسكان، كانت الخسائر كبيرة في كل الحالات. هذا النموذج يسأل: من الذي يقع عليه اللوم – الشركات التي عرضت استثمارات عقارية معقدة، هيئات التصنيف الائتماني، أم المستثمرين الذين فشلوا في إيجاد استثمار هو "أفضل كثيراً من أن يكون حقيقياً؟"].

Module 55 النموذج

"نقل مصادرك إلى الخارج Out Sourcing Yourself". [سببت الأزمة الاقتصادية بقيام الملايين من الناس بإعادة التفكير في أجزاء كثيرة من حياتهم، بما فيها المكان الذي يعيشيون فيه. هل هناك أي شيء خطأ في ترك المجتمع، بحثاً عن بيئة اقتصادية أكثر إيجابية وملائمة؟]

النموذج Module 56

برنامج سداد ثمن المسكن The Making Home Affordable Program. [أحد البرامج المبكرة لإدارة أوباما كانت هي تخصيص أموال حكومية ضخمة وخلق سياسات تهدف إلى مساعدة أصحاب المنازل المتعثرين على سداد أقساط رهونهم العقارية. هذا النموذج ينظر إلى دور الحكومة في معالجة الاقتصاد المرتعش].

النموذج Module 57

"استراتيجية التعثر (التأخر عن السداد) ومصادرة الملكية Strategic Defaults and Foreclosures. [بعض أصحاب المنازل يلعبون لعبة "الدجاجة" مع مقرضيهم ويفوتون تسديد أقساط قرض الرهن العقاري لصالح سداد البطاقات الائتمانية والفواتير الأخرى. هل هذه الممارسة تكون مقبولة؟ هل هي أخلاقية؟].

الكساد الاقتصادي العظيم
The "Great Recession"

أي كتاب دراسي في التجارة يتم نشره في بدايات عام 2011 لا يمكن أن يكتمل دون النظر إلى الوضع الاقتصادي الحالي. عدد من النماذج في أقسام أخرى من هذا الكتاب تعطي بعض الانتباه إلى الأزمة الاقتصادية، ولكن هذه الوحدة تعالجها بشكل حصري. وهناك العديد من اللاعبين يقتسمون اللوم على إصابة الاقتصاد بضربة قاضية، بدأت في عام 2008. النموذجان الأولان ينظران إلى عدة لاعبين منهم. أحد النموذجين ينظر إلى أحد البرامج الحكومية شديدة التكلفة والذي تم تمريره لمحاولة تقليل التأثير السلبي للأزمة الاقتصادية على الأسر الأمريكية. أما النماذج الباقية تقدم الخيارات الصعبة التي يواجهها الكثير من الناس عندما ينحدر دخلهم ويكافحون من أجل تلبية احتياجاتهم.

النمــوذج 53 MODULE

الأوراق المالية المدعومة بالرهن العقاري والأسباب الأصلية للكساد الاقتصادي العظيم

Movtgage – Backed Securities and Root Causes of the "Great Recession"

خلفية Background

في وقت هذه الكتابة، الاقتصاد في حالة سيئة. نحن لسنا في فترة مخيفة كتلك التي حدثت خلال "الكساد العظيم" في ثلاثينات القرن العشرين، ولكننا في أزمة اقتصادية عميقة حقاً. البطالة –عند 10%- هي حوالي ضعف مستوياتها في العقود الأخيرة. ولسوء الحظ، فإن خسارة الوظائف ربما لن تنتهي قريباً، أحد عناوين المقالات الصحفية الرئيسية يتنبأ بإنهاء خدمات مئة ألف معلم على الأقل في العام القادم.

في ثلاثينات القرن العشرين، سعى الكونجرس إلى معالجة الأسباب الأصلية للكساد الاقتصادي العظيم، وتم تمرير قوانين جديدة كبيرة، وفي عام 2002، قامت الحكومة الفيدرالية مرة أخرى باتخاذ رد فعل استجابة لانهيار شركة Enron وغيرها من الشركات وقامت بتغيير التشريعات والقوانين المحاسبية. والحكومة مشغولة حالياً بجولة أخرى من الإصلاحات القانونية الكبيرة. بعضها تم تمريره بالفعل، والكثير منها على طاولة النقاش.

وليس هناك سبب مفرد للأزمة الاقتصادية الكبرى الحالية، ولكن انهيار سوف الإسكان هو بلا شك السبب الأكبر. والكثير من الإصلاحات المقترحة تسعى إلى تغيير القوانين المحيطة بواحد أو أكثر من أنواع التعاملات التي كانت محورية في خلق فقاعة الإسكان.

وفي تحديد أي القوانين المقترحة سيتم تمريرها، تعتبر "إدراكات" صانعي القانون والمصوتين الذين ينتخبونهم عنصراً حاسماً. في النهاية، بعض اللاعبين سيتم لومهم أكثر من آخرين، وهم سيحملون أعباء كبيرة عندما تمرر القوانين الجديدة. وسيكون من المهم جداً إذا ما كانت الشركات يحكم عليها بأنها قد تصرفت بشكل خاطئ أو بطريقة غير أخلاقية. "الرجال الأشرار" سينتهون إلى مواجهة قيود أكثر من تلك التي ستفرض على هؤلاء الذين "تم تضليلهم" أو كانوا ساذجين أي مفتقدين للخبرة".

انهيار سوق الإسكان – سلسلة من الأحداث
Collapse of the Housing Market – Cnain of Events

يركز هذا النموذج على سلسلة الأحداث الرئيسية التي قادت إلى إنهيار سوق الرهون العقارية. والنموذج 56 يركز على الأسباب المعقدة والأكثر خفاء ضمن هاذ المجال.

لقد بدأ الطريق إلى الأزمة الاقتصادية العالمية ببعض أعضاء من الكونجرس الذين أرادوا أن تقوم البنوك بزيادة قروض التمويل المتاحة أمام الناس لكي يحصلوا على التمويل اللازم لتملك المنازل. وسعيا وراء هذا الهدف، ثم تشجيع البنوك على تقديم المزيد من قروض الرهون العقارية للمقترضين ذوي الدرجات الائتمانية الذين هم على حافة التعثر.

وفي النهاية، كان عدد أكبر بكثير من الناس قادرين على التأهل للحصول على هذه القروض. وعدد من هؤلاء المقترضين الجدد كانوا بالفعل "يحتاجون مجرد فرصة"، وسددوا أقساط رهونهم العقارية بشكل تام. ولكن الكثير من المقترضين اشتروا منازل لا يستطيعون ببساطة تحمل ثمنها والالتزامات المترتبة عليها. وبعض البنوك جعلت العجز عن السداد أكثر احتمالاً من خلال قيامها بإعطاء قروض للمتقدمين ذوي الدرجات الائتمانية شديدة الانخفاض، أدنى كثيراً من نسبة السماح التي صادقت عليها الحكومة.

وجزء ثالث من المشكلة كان الشعبية المتصاعدة بسرعة الصاروخ للأوراق المالية المضمونة بالرهن العقاري. قامت البنوك الاستثمارية بشراء الملايين من قروض الرهن العقاري وجمعتها معاً إلى أوراق مالية بضمان الرهون العقارية. وبعد ذلك قامت البنوك الاستثمارية ببيع الرهون العقارية المجمعة لديها إلى مستثمرين في كل أنحاء العالم، ناشرةً مخاطر فقاعة الإسكان المتنامية على نطاق أوسع بكثير.

والأوراق المالية المضمونة بالرهن العقاري Mortgage – Backed Securities (MBS) هي بشكل أساسي "أوعية" للرهون العقارية. إذا كنت تستثمر في ورقة مالية مضمونة بالرهن العقاري، فأنت تشتري شريحة صغيرة من كل رهن عقاري بالوعاء، وأنت تستلم شريحة صغيرة من كل الأقساط الشهرية التي يسددها مالكو المنازل في هذه الرهون العقارية. إذا كان كل مقترض من الذين أخذوا كل رهن عقاري في وعائك يسددون قسط رهنه العقاري في الموعدد المحدد، فإنك تحصل على عائد جيد جداً. وإذا كان معظمهم يدفعون في الوقت المحدد وعدد قليل لا يسددون أقساطهم، فإنك تستقبل عائد معقول. ولكن إذا تأخرت أعداد كبيرة من أصحاب القروض في الوعاء عن السداد، فإن خسائرك قد تكون كبيرة.

وفي الكثير من الأحيان، كانت العديد من القروض الموضوعة في الأوراق المالية المضمونة بالرهون العقارية تعطي لمقترضين يحملون درجات ائتمانية ضعيفة. وفي عام 2008، عندما قام الكثيرون بالتوقف عن السداد في نفس الوقت، انخفضت قيمة الكثير من الأوراق المالية المضمونة بالرهون العقارية انخفاضاً كبيراً. وتلقى المستثمرون ضربة قوية، وكذلك كل بنك استثماري كان لاعباً رئيسياً في إصدار أوراق MBS. وفي النهاية، خسرت البنوك ما يقرب من مليار دولاراً. وأصبحت القروض الائتمانية

من كل الأنواع سواء كانت عل ىشكل قروض الرهن العقاري، قروض السيارات، البطاقات الائتمانية- أصعب في الحصول عليها حيث تحولت البنوك إلى معايير إقراض جديدة وصارمة جداً. الأفراد الذين خسروا نصف أصولهم الاستثمارية أو أكثر قاموا بخفض إنفاقهم. والكثير من المشروعات التجارية، عند مواجهة انخفاض في أعداد الزبائن والصعوبة في الحصول على التمويل فإن المحصلة النهائية لذلك تقليل عملياتها وتكاليفها، والتوجه نحو إنهاء خدمات العديد من الموظفين جراء ذلك.

السيناريوهات Scenarios

الكونجرس الأمريكي – مكتب النائب سميث

U.S. – Congress – Representative Smith's Office

"لقد كنت ملتزماً في هذه القضية لعشرين سنة"، قال النائب سميث.

"أعرف، أعرف"، رد النائب جونز.

"ملكية السكن هي جزء رئيس من الحلم الأمريكي، والنتيجة الأخيرة هي أنه ليس الجميع قد حققوا الحلم الأمريكي. نحن يجب أن نضغط على البنوك لتقديم المزيد من القروض إذا لم يفعلوا ذلك من نفسهم".

"ولكن البنوك لا بد أن تحقق ربحاً. ونحن لا نستطيع إجبارهم على إعطاء قروض لأشخاص غير قادرين على تسديد التزاماتهم المالية في مواعيد الاستحقاق".

"هذا ليس ما أتحدث عنه –على الإطلاق. ولكن هناك ملايين من الناس الذين يجدون في العمل والذين يستطيعون سداد قسط الرهن العقاري إذا حصلوا فقط عليه في المقام الأول. وأمام ذلك يجب إعطائهم الفرصة في تملك السكن بدلاً من تأجيرهم للسكن طوال حياتهم".

"انظر، إذا كان بنك ... يقوم بالتمييز أو شيء من هذا النوع ... فيجب أن تتدخل الحكومة. ولكن إذا كان البنك يقول، "بناءً على خبرتنا، أنت لا تكسب مالاً كافياً (دخل المقترض) لتكون خياراً جيداً لهذا القرض"، فأعتقد أننا يجب أن نترك هذا القرار للبنك".

"البنوك لا يكون الهدف من تواجدها فقط تحقيق الأرباح، وأنا سأضغط بقوة لتشجيعهم على تقديم المزيد من القروض. أنا أريد الجميع حتى ذوي الدرجات الائتمانية المتواضعة -620 مثلاً- أن يتملكوا الفرصة لامتلاك منزل".

طاولة المطبخ – الشقة # 230 # 230 Kitchen Table – Apartment

"يجب أن نقوم بذلك"، قال هاري Harry إلى زوجته.

"أنا فقط لا أعرف"، ردت كارول Carol.

"أنا لا أريد استئجار هذا المكان إلى الأبد". قال هاري وهو يمد ذراعيه ويشير إلى الشقة. "الرجل قال أننا سنحصل على القرض أكيد. نحن يجب أن نتحدث عنه ونحصل عليه".

"أنا أريد ذلك، ولكني فقط لا أعتقد أننا نستطيع تحمل تكلفته".

"نحن نستطيع. البنك لن يقرضنا المال إذا لم نكن نستطيع".

"ربما". ووجدت كارول وثيقة على الطاولة. "ولكن انظر إلى هذه التكاليف المقدرة.

قسط الرهن العقاري هو أكثر من إيجارنا بمبلغ 400 دولاراً. وضرائب الملكية والشروط الأخرى تضيف أيضاً مبلغ 400 دولاراً أخرى شهرياً. وفواتيرنا ستكون أكثر – إن تكلفة تكييف الهواء لمنزل أكبر من تكلفته لشقة صغيرة. إننا سنحتاج إلى مبلغ 1.000 دولاراً إضافية كل شهر".

"أمام ذلك نحن لدينا مبلغ 1.000 دولاراً شهرياً تكون إضافية".

"ليس حقاً. نحن ربما لدينا 750 دولاراً شهرياً، وهذا إذا لم يكن لدينا نفقات غير متوقعة".

"حسناً، هذا حقيقي، ولكني سأحصل على علاوة خلال شهرين، وأنت ستحصلين على علاوة هذا الصيف".

"ربما".

"ربما. ويمكننا أن نقوم بالعمل على ضغط مصروفاتنا. إننا نحتاج منزلاً. لقد تعبت من ضخ مالنا في ماسورة مكاسب لصالح صاحب المبنى".

"أنا أيضاً. أنا فقط لا أريد أن أحصل على منزل وبعد ذلك أخسره".

"لن يحدث ذلك لنا".

مكتب رئيس البنك Bank President's Office

"إننا سنخسر مالاً إذا خفضنا درجات أو علامات الإئتمان إلى 620. نحن نعرف أن أي شخص ذي درجة ائتمانية أقل من 680 فإن هذا يشير إلى ارتفاع مخاطره الائتمانية، قال الرئيس التنفيذي.

"ماذا يمكنني أن أقول؟ هذا ما يريده رجل الحكومة منا"، قال: النائب الأول للرئيس.

"هم لا يستطيعون أن يجبرونا".

"هم يستطيعون ذلك. ليس مع هذا الأمر، هذا طلب ودي. ولكن إذا لم نخضع بإرادتنا، سينتقلون إلى الضغط علينا – أنت تعرفهم جيداً".

"إننا سنخسر مالنا".

"لا، لن نفعل"، قال النائب الثاني للرئيس لأول مرة. وتحولت شكل الرؤوس حول طاولة الاجتماعات إليه.

"كيف ذلك؟" سأله الرئيس التنفيذي.

"إذا كان رجال الحكومة يريدوننا أن نقدم المزيد من القروض، فإننا سوف نقوم بتقديم المزيد من القروض. في الواقع، نحن سنقدم قرضاً لكل واحد يدخل بابنا ويتقدم بطلب الحصول على قرض، مهما كانت درجته الائتمانية. وسنقوم ببيعها جميعاً إلى أحد البنوك الاستثمارية. ولن نجد أي مشكلة في العثور على من يأخذها –هؤلاء الأشخاص يسعون بجنون إلى تجميع الأوراق المالية المضمونة بالرهون العقارية. ونحقق بذلك أرباحاً من كل قرض نقدمه، وإذا كانت الحكومة على خطأ، ولا يستطيع الناس سداد رهوناتهم العقارية، سيتحمل شخص غيرنا الخسارة. وسنضاعف نحن أرباحنا، وإذا اشتكى أي أحد لاحقاً، سنقول، وبدقة تامة، إننا كنا نعزز أوامر ورغبات الحكومة بطرح المزيد من القروض".

"همم..." قال رئيس البنك.

بنك Big State – قاعة الاستراحة Big State Bank – Break Room

"مرحبا، برينت Brent"، قال مارك Mark.

"مرحبا، يا رجل، كيف الحال؟" رد برينت وهو يملأ كوب بالقهوة.

أشار مارك برأسه نحو النافذة. "هل هم يخصونك؟" سأل وهو ينظر إلى الزوجين الذين يسيران نحو سيارتهما في ساحة الإيقاف. كان الزوجان يبتسمان.

"نعم. هاري وكارول. لقد أخذا لتوهما قرض رهن عقاري بمبلغ 120,000 دولاراً".

"جميل".

"نعم. هؤلاء ثالث زبائن هذا اليوم".

"جيد".

"نعم.

"أتعتقد أن جميعهم لديهم القدرة على السداد؟"

ضحك برينت. "مستحيل".

هز مارك كتفيه. "ليست مشكلتنا".

"نعم".

اتصال هاتفي في أمريكا الوسطى A Phone Call in Middle America

"إذن ما الجديد غير ذلك؟ سأل الوالد ابنه.

"ليس الكثير"، رد الإبن.

"آه".

"مرحبا، لقد استقبلت البيان ربع السنوي الخاص بي في البريد بالأمس. لقد ارتفع السهم مرة أخرى – لقد زاد 30% في هذا العام. بهذا المعدل، سوف أتقاعد وأنا في حوالي الأربعين!!".

"ثلاثون بالمئة؟ وماذا يحتوي؟"

"معظمه أوراق مالية بضمان الرهن العقاري".

"لماذا تضع مالك في هذه الخردة؟"

"آه، لأن ... هذه تعطي عوائد حوالي 30% في السنة، يا أبتي".

"وإلى متى سوف يدوم ذلك؟"

"لا أعرف، ولكن الأمر يسير بشكل جيد جداً حتى الآن".

"ليس هناك وجبات مجانية، داني. الأشياء التي تنمو بهذه السرعة دائماً ما تنهار فجأة.

"ربما، وربما لا".

"ربما أكيد".

"ربما أنا لا أريد أن أكون دائماً على الجانب الأمن لكل أصل يتم الاستثمار فيه والحصول على النسبة المئوية الضعيفة التي تحصل عليها أنت".

"هذه النسبة "الضعيفة" تتراكم. أنا في الستين من العمر، ولدي ما يكفي من المال لأعيش للأبد. أنت لا تستطيع أن تحصل على أفضل من ذلك".

"أنا فقط ألعب الأمر بطريقتي، آبي".

"أنت يجب أن تقوم بتسييل مكاسبك المحظوظة يوم الاثنين وتكون مسروراً بها".

"لا يا آبي، شكراً لك".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

بالنسبة للسؤالين 1 و2، قم بوضع دائرة حول الإجابة التي توافق عليها. وإذا كنت لا توافق على الخيارات الثلاثة الأولى، ضع دائرة حول الخيار الرابع، وبعد ذلك اكتب إجابتك على السطور الخالية.

1. عند تشجيع المقرضين على تقديم المزيد من قروض الرهون العقارية، كانت الحكومة:

أ. تقدم سياسة سليمة وقوية والتي أساءت البنوك تطبيقها

ب. تقدم سياسة حسنة النية ولكنها كان فيها تضليل.

ج. تقدم سياسة غير مناسبة (خاطئة)

د. ____

2. عند التركيز على البنك الذي قدم القروض للناس والذين لا يستطيعون السداد وبعد ذلك تتم بيع القروض إلى البنوك الاستثمارية، هذه المؤسسة:

أ. لم تفعل أي شيء خطأ

ب. تصرفت بطريقة غير أخلاقية تجاه الزبائن.

ج. تصرفت بطريقة غير أخلاقية تجاه المستثمرين الذين في النهاية عملوا على شراء القروض المشكوك في تحصيلها.

د. ____

3. افترض أن هاري وكارول غير قادرين على سداد أقساط القرض العقاري الممنوح لهم وأنهما يخسران منزلهما بعد سنتين. ما مقدار اللوم الذي يقع عليهما لأخذهما القرض بينما يعرفان أنهما قد يواجهان مشكلات في سداده؟ مئة بالمئة؟ رقم أصغر ما؟ ماذا! إذا كان كل منهما أقل واقعية بخصوص أحوالهم المالية وكانا يعتقدان كلياً أنهم سيكونان قادرين على سداد القرض؟ هل يقع جزء من اللوم على أي جهة أخرى؟

____

____

____

____

4. افترض أن داني المستثمر يتمسك بصندوق أسهمه المضمون بالرهون العقارية. وعبر الشهور الستة التالية، يخسر ثلثي ماله. ما نسبة اللوم التي تقع على عاتقه بسبب خسائره؟ مئة بالمئة؟ رقم أصغر؟

____

____

____

____

5. قم بتصنيف المجموعات الموصوفة في هذا النموذج. ضع #1 جانب المجموعة التي تبدو أكثر من يلام على أزمة الرهن العقاري، و2 # بجانب التالي، ... إلخ.

______ المسئولون الحكوميون الذين شجعوا على منح القروض للمقترضين.

______ البنوك التي قدمت القروض لمقترضين لا يستطيعون سدادها.

______ المقترضون الذين أخذوا قروض لا يستطيعون سدادها في النهاية.

______ البنوك الاستثمارية التي أنشأت الأوراق المالية المضمونة بالرهون العقارية.

______ المستثمرون الذين اشتروا واحتفظوا بالأوراق المالية المضمونة والمدعومة بالرهون العقارية.

النمـوذج 54 MODULE

انهيار الرهون العقارية - المستثمرون الكبار
The Mortgage Meltdown - Big Investors

خلفية Background

ينظر النموذج 55 إلى الأدوار التي لعبها صانعو السياسات الحكومية، والمقترضون، والمقرضون، والمستثمرون "الصغار" في خلق فقاعة الإسكان والذي أدت إلى انهيار سوق الإسكان. النموذج الحالي سينظر إلى مستثمري النطاق الواسع.

الكثير من الإصلاحات المقترحة الحالية تسعى إلى تغيير القوانين المحيطة بواحد أو أكثر من أنواع التعاملات والتي كانت محورية وأساسية في خلق فقاعة الإسكان. وفي تحديد القوانين المقترحة التي يجب أن يتم تمريرها، تعتبر "إدراكات" صانعي القرار والمصوتون الذين يختارونهم عنصراً حاسماً. وفي النهاية، سيتم توجيه اللوم إلى البعض أكثر من الآخرين، وسيتحملون قدراً أكبر من الأعباء عندما يتم تمرير هذه القوانين. وستعطى أهمية كبيرة إذا كان الشركات يحكم عليها بأنها تصرفت بشكل خاطئ أو بطريقة غير أخلاقية. "الرجال الأشرار" سينتهي بهم المطاف إلى دفع ثمن أعلى.

ولتلخيص ما سبق، نقول أن الحكومة شجعت المقرضين على تقديم المزيد من قروض الرهن العقاري والتي كانت تقدم لمقترضين ذوي الدرجات الائتمانية المنخفضة. الهدف كان إعطاء قدراً أكبر من الناس الفرصة لأن يتملكوا منازلهم. ملايين من القروض الجديدة تم إعطاؤها لمشتري المنازل، وهذه القروض أصبحت تسمى "القروض عالية المخاطر وذات التصنيف الائتماني المنخفض Subprime".

وقامت المؤسسات الاستثمارية العقارية مثل Goldman Sachs وLehman Brothers بشراء عدد كبير من قروض الرهن العقاري الرديئة، وخلطتها مع قروض "منتظمة" قروض غير رديئة، ووضعتها في حزم على شكل سندات وأوراق مالية مدعومة بالرهن العقاري. وهذه الأخيرة تم مزجها أكثر مع قروض إضافية مكشوفة الضمان وأنواع أخرى من الأصول ووضعها في حزم معاً تسمى "التزامات الدين المضمونة (Collateralized debt obligations" (CDOs". وهذه الالتزامات كانت بشكل أساسي يتم بيعها إلى المؤسسات الاستثمارية.

خداع التصنيف الائتماني Ratings Hocus - Pocus

يعتمد المستثمرون على التقديرات التي يتم وضعها من قبل وكالات التصنيف الائتماني مثل Moody's وStandard & Poor's لتساعدهم في تقدير المخاطرة المرتبطة بالاستثمارات. وفي أحيان كثيرة، تكون الشركات دقيقة تماماً في تقديراتها. ولكن في الاستثمارات التي كانت مبنية على قروض الرهونات العقارية عالية المخاطرة وذات التصنيف الائتماني المنخفض، عادةً ما كانت هذه الشركات تضع حسابات خاطئة بشكل كبير في نماذجها الحاسوبية وتصدر تقديرات مخاطرة منخفضة جداً عن الواقع أو الحقيقة.

التصنيف ذات الفئة AAA يفترض منه أن يشير إلى فرصة عجز عن السداد عبر فترة عشر سنوات عند أقل من 1%. وقبل الانهيار مباشرةً، كانت الغالبية الساحقة من الأوراق المالية ذات الصلة بالرهن العقاري قد حصلت على تصنيفات فئة AAA.

ولكن في عام 2007، 11% من الرهون العقارية مكشوفة الضمان ذات نسبة الفائدة القابلة للتعديل أصبحت متعثرة عن السداد. في نفس السنة، قامت كل من Moody's وS&P)) في البداية بتصنيف صندوق Abacus Fund الموصوفة لاحقاً على أنها تحمل الفئة AAA، رغم أنها كانت بالكامل رهون عقارية رديئة Subprime عالية المخاطرة وذات تصنيف ائتماني منخفض بنسبة فائدة قابلة للتعديل. والحقيقة التي تقول أن الأصول ذات مخاطرة العجز عن السداد -1 في9- في فترة سنة واحدة قد تم تجميعها معاً داخل سنة واحد قد حصلت على تصنيف بفئة AAA وهذا أمر مذهل لأبعد الحدود.

وقام الكثيرون بالتشكيك في دور وكالات التصنيف، منهم بعض أعضاء الكونجرس وهناك قوانين جديدة تحت الاعتبار قد تسعى إلى تخفيف اعتماد المستثمرين على وكالات التصنيف، والمساعدة في خلق منافسة أكبر بين وكالات التصنيف القديمة والجديدة.

قضية Goldman Sachs Lawsuit Goldman Sachs

في وقت هذه الكتابة، قامت الحكومة برفع دعوى مدنية ضد مؤسسة Goldman Sachs بتهمة الاحتيال. في عام 2007، قامت هذه المؤسسة بإنشاء "Abacus 2007-ACI" كان هذا الصندوق أكثر تعقيداً حتى من التزامات الدين المضمونة. لقد كان على شكل التزامات دين مضمونة "مركبة"، تسمح للمستثمرين بكسب أو خسارة المال بناءً على أداء الأصول العقارية. ولم يكن Abacus يحمل رهون عقارية حقيقية، ولكنه يرجع إلى حزمة من حوالي 500,000 رهن عقاري مجمع.

وتتمركز قضية الحكومة حول هذه القضية أن هناك عميل آخر للمؤسسة هما Goldman's Clients, Paulson and Co. Inc حققا ربحاً بمقدار مليار دولاراً عندما انهارت Abacus. وكل شيء تقريباً يمكن تأمينه ضد الخسارة. وهذا حقيقي سواء كانت الخسارة تأتي في شكل حريق يدمر المبنى أو على شكل ملاك المنازل الذين يعجزون عن سداد أقساط رهونهم العقارية. وفي أي مرة يتم بيع التأمين، سواء كان بسيطاً أو معقداً، فإن أحد الجانبين يراهن على "شيء جيد" والآخر يراهن على

"شيء سيء" سيحدث. وكانت Paulson قد راهنت على أن الكثير من رهون Abacus العقارية ستعجز عن السداد، وكانوا على حق مطلق. وفي النهاية، أكثر من "نصف" رهون Abacus عجزت عن السداد.

وستقيم الحكومة الحجة على أن Abacus كانت مصممة من أجل أن تفشل، وأن Paulson قد ساعدت Goldman في اختيار الرهون العقارية للصندوق. وفي النهاية، فإن الحكومة تتهم Goldman بالتحايل لجذب المستثمرين إلى المراهنة على أن هناك "شيئاً جيداً سيحدث" ليسير ضد رهان Paulson بأن هناك "شيئاً سيئاً سيحدث".

السيناريوهات Scenarios

شخصيات السيناريو Cast of Characters

روجر Roger .... أحد المؤسسات الاستثمارية

تكس Tex .... وكالة التصنيف الائتماني

Big State Casino .... البنك الاستثماري

سمولتاون Smalltown

كان روجر يعيش حياة خاملة (كسول) في سمولتاون، إليونز وكان قد أنهى المدرسة الثانوية (بشق الأنفس) واحتل وظيفة في مخبز صغير على أطراف البلدة. بعد ثماني سنوات، كان ما يزال يعمل هناك، وما يزال يحصل على أجره عند الحد الأدنى. ولفترة من الزمن، كان يتواعد مع فتاه، ولكن العلاقة لم تؤدي إلى أي شيء. كان روجر يدفع فواتيره المتواضعة، ويربي شارباً رفيعاً، ويعيش يوماً بيوم.

ولكن بعد ذلك ... في أحد الأيام، ورث روجر مبلغ 25,000 دولاراً من عمه!! وأخبر مالك المخبز برأيه الحقيقي فيه، وألقى ملابس العمل أرضاً، واستقال. واشترى تذكرة تكسي لنقله إلى لاس فيجاس وأخبر سائق التاكسي "أنا سأصبح ثرياً"!!.

Big State Casino – لاس فيجاس

أخذ روجر حزمة فيشات القمار بكل ماله البالغ 25,000 دولاراً، واتجه إلى طاولة البوكر. ورغم أنه لم يلعب البوكر قط في حياته.

بعد خمس عشر دقيقة Fifteen Minuts Later

خسر روجر كل ماله. وأصيب بحالة ذهول. وتم طرده خارج الكازينو لافتعاله المشكلات.

بعد خمس دقائق Five Minuts Later

كان روجر يسير كالمتشرد في حديقة أمام الكازينو. "لقد خسرت كل مالي في رهان لا أعرف عنه شيئاً ولا أفهمه. هكذا قال لنفسه.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. هل تلوم البنوك الاستثمارية التي باعت التزامات الدين المضمونة وغيرها من الاستثمارات العقارية المقدرة في التسبيب في الفوضى الاقتصادية الحالية؟ هل تصرفت بشكل يقل في الخطأ عن كازينو القمار الذي يضع ألعاباً ليسلب مال الناس؟

2. هل تلوم وكالات التصنيف الائتمانية التي قامت بتقدير الاستثمارات المعقدة عند التصنيف AAA بينما هي في الحقيقة كانت مكونة من رهون عقارية عالية المخاطرة وذات تصنيف ائتماني منخفض؟ هل تصرفت بشكل يقل في الخطأ عن سائق التكسي الذي نصح روجر باللعبة الواردة في هذا السيناريو؟

3. هل توجه اللوم إلى المستثمرين على جشعهم ومساهمتهم في الأزمة الاقتصادية من خلال السعي وراء استثمارات معقدة؟ وهل تتعاطف معهم بصورة تختلف عن شعورك نحو روجرفي هذا السيناريو؟

4. بالنسبة لهذا السؤال، تجاهل الاقتصاد الكلي وركز فقط على الخسائر في التزامات الدين المضمونة وغيرها من الاستثمارات العقارية المعقدة. حدد النسبة المئوية اللوم الذي يقع على كل من البنوك الاستثمارية، ووكالات التصنيف الائتماني، والمستثمرين بحيث تكون النسبة الكلية 100%. افعل نفس هذا الشيء مع روجر في هذا السيناريو.

____

____

____

____

5. هل يجب أن تضع الحكومة تشريعات جديدة لمخاطبة أي من هذه المجموعات الثلاث؟ هل يجب وضع ضوابط أكثر على البنوك الاستثمارية بحيث تكون أقل قدرة على عرض استثمارات معقدة؟ هل يجب معاقبة وكالات التصنيف الائتماني التي تبالغ في تقديراتها بشكل يسبب الضرر؟ هل يجب تقييد المستثمرين في قدرتهم على شراء الاستثمارات المعقدة متى ظهر ذلك (ربما عبر اجتياز امتحان ما) وأنهم يفهمون كاملاً ما يستثمرون فيه؟

النموذج 55 MODULE

"نقل مصادرك إلى الخارج"
"Outsourcing Yourself"

خلفية Background

قامت نماذج أخرى في هذه المجموعة بإستعراض المعضلات الأخلاقية المرتبطة بنقل المصادر أو استخدام مصادر خارجية للقيام بالخدمات الداخلية، ولكنها ركزت على المنظمات. ومنفعة القارىء الذي يستخدم هذه النماذج بصورة فردية وليس في شكل كتاب دراسي، نقدم تلخيصاً سريعاً فيما يلي.

إذا كانت شركة تدفع لعمالها الأمريكيين مبلغ 20 دولاراً لكل ساعة، ولكن نفس العمل يمكن القيام به عبر البحار مقابل 2 دولاراً في الساعة، ما الذي يجب أن تفعله هذه الشركة؟ هل على قادتها التزام بنقل العمليات التي تقوم بها خارج الولايات المتحدة بحيث يمكن خفض تكاليف عمالتهم وزيادة الربح؟ هل هناك أي التزامات مدينة بها تجاه العمالة والمجتمعات التي نشأت حولها هذه المشروعات التجارية؟ وإذا كانت شركة ما تعمل عبر البحار، فهل عليها أي التزام بإعادة المصادر إلى الداخل" لتوفير وظائف للأمريكيين؟ معظم وظائف التصنيع تركت الولايات المتحدة، ولكن بعض الشركات تعكس هذا الاتجاه وتبني مصانع جديدة هنا. هل هذا مبرر إذا كان المساهمون سيربحون قدراً أقل من المال؟

ومع ذلك، يستعرض هذا النموذج معضلة أصبحت أكثر شيوعاً بتقدم الأزمة الاقتصادية. وهو يركز على ما إذا كان شخص ما يمكن أن يقوم بنقل مصادره للخارج بطريقة أخلاقية.

ضرائب الولاية والضرائب المحلية State and Local Taxes

تسببت الأزمة الاقتصادية في إضاعة الكثير من موازنات كل المدن والولايات تقريباً. الناس ينفقون مالاً أقل، لذلك تقل ضرائب المبيعات التي يتم جمعها. قيمة الممتلكات هبطت بشدة وكذلك ضرائب الأملاك المجموعة أيضاً. والولايات ذات ضرائب الدخل تلقت ضربة قوية، لأن هناك قدر أكبر من العاطلين عن العمل وهذا يعني دخل أقل يحصلون عليه لفرض ضرائب عليه.

إن الفجوات الحاصلة في الموازنة حادة. على سبيل المثال، كاليفورنيا تواجه 26 مليار دولار عجز في موازنتها. هذا الواقع يترك مشرعي الولاية مع خيارات صعبة والتي تكمن بشكل أساسي في خيارين هما: رفع الضرائب أو خفض الإنفاق. والكثير من الولايات يبدو أنها تسعى وراء خيار خفض الإنفاق، ولكن مثل هذه الاقتطاعات صعبة. إنها تتضمن إنهاء خدمات عمال الولاية وتقليل للخدمات التي تقدمها الولاية لساكنيها، مع مشكلات أخرى.

وبعض الولايات جعلت رفع الضرائب مكوناً أساسياً في خطتها لسد فجوات الموازنة. الضرائب على الثروة، و"ضرائب الخطيئة" على الكحول والسجائر، وضرائب الوقود تبدو الأكثر شيوعاً، ولكن العديد من الولايات على وشك أن تزيد الضرائب بشكل أكثر اتساعاً.

انتقال القوى العاملة و"تسوق الضرائب"
"Workforce Mobility and "Tax Shopping

قامت خدمة الدخل القومي Internal Revenue Services (IRS) بإصدار بيانات هامة في حزيران من عام 2010. وهي تعكس متوسط دخل الأسرة للناس الذين ينتقلون من وإلى كل مقاطعة في الولايات المتحدة.

في مقاطعة Collier، فلوريدا، كانت الأسرة التي تنتقل إلى المقاطعة تكسب متوسط بحوالي 300,000 دولاراً، بينما الأسرة المتوسطة التي تنتقل خارجة من المقاطعة تكسب دخل يقدّر بحوالي 100,000 دولاراً. والغالبية العظمى من المقاطعات ذات الفجوات المتناقصة المشابهة كانت في تكساس وفلوريدا، وهما ولايتان بدون ضرائب دخل وأعباء ضريبية كلية أقل.

ويبدو محتملاً جداً أن بعض الناس، وبصورة خاصة هؤلاء الذين يكسبون دخلاً مرتفعاً، يمارسون ما يسمى "تسوق الضرائب Tax Shopping" – ترك الولايات ذات الضرائب المرتفعة والاستقرار في الولايات ذات الضرائب الأقل. وليس الجميع يستطيعون القيام بهذه الهجرة بإرتياح، ولكن عدداً متزايداً من الناس يستطيعون ذلك. حوالي 20 مليون أمريكي يقدمون بمعظم –أو كل– عملهم في المنازل.

ولأي درجة يوجد بها تسوق الضرائب، فمن المحتمل أنه سيتسارع حيث تقوم بعض الولايات برفع ضرائبها لمحاولة زيادة العائدات التي تحتاج إليها.

ومعظم تقارير وسائل الإعلام الخاصة بالزيادات الضريبية تركز على صانعي التشريعات وما إذا كان رفع الضرائب هو "عادل" أم "صواب". ولكن "الاستجابة" التي يقوم بها الناس لزيادات الضرائب تثير قضايا أخلاقية هامة.

السيناريوهات Scenarios

وودلون Wood Lawn Cemetery

قام المعزون بركن سياراتهم وساروا على نحو فردي وثنائيات إلى موقع القبر. كان مطراً خفيفاً يتساقط، ورياح باردة تهب من الشمال. تزايد الحشد إلى 100 شخص، ثم 200 شخص، وأخيراً إلى 300 شخص قبل أن يبدأ الكاهن في الخطبة. كل شيء كان ضبابياً بالنسبة لـ "ميج نيلسون Meg Nelson". كانت تمسك يد زوجها وتحدق تابوت حماتها.

بعد شهرين لاحق Two Months Later

على طاولة الإفطار، كان توم، زوج ميج، يمسك بالصحيفة. "تكساس، ضرائب، الضرائب في تكساس. هل تعرفين أنهم ما يزالون لا يمتلكون ضرائب دخل في ولاية في تكساس؟"

"آه، لا. لم أكن أعرف ذلك".

"هم لا يفرضون أي ضرائب على دخل الولاية، بينما نحن كنا ندفع 9% هنا لسنوات، وسترتفع إلى 11% العام القادم. 11% من كل شيء، ومن أجل ماذا؟"

صمتت ميج ولم ترد

"سأخبرك لماذا، ميج. لا شيء. إننا ندفع مبلغ 7,000 دولاراً سنوياً على شكل ضرائب عقارية هنا و7% على شكل ضرائب مبيعات. وفي تكساس، سندفع مبلغ 7,000 دولار ضرائب عقارية سنوية على منزل بهذا الحجم، وندفع 7% ضرائب مبيعات. ولكن لا ضرائب على الدخل. وأمام ذلك سيكون لدينا فائض بمبلغ 20,000 دولاراً سنوياً يدخل جيوبنا لو انتقلنا إلى تكساس".

"توم، لقد عشنا هنا 25 عاماً".

"كما أنك تحبين تكساس أيضاً. ولم يعد هناك شيء ما يربطنا هنا. الأولاد كبروا، ووالدتي رحم الله روحها. وتكساس ممتعة، أنت تعرفين. دعنا نقم بالأمر كالتالي، إجازة إلى هناك، ثم نرى".

"إجازة، إذن..."

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. هل على توم وميج أي التزام أخلاقي بالبقاء في مكانهما وعدم الانتقال إلى تكساس؟ لماذا أو لماذا لا؟

____

____

____

____

2. هل يمكن للضرائب أن تقودك إلى التفكير في الانتقال إلى ولاية أخرى، أم أن ذلك أمر غير وارد في حياتك؟

____

____

____

____

3. إذا كان توم وميج يمتلكان مشروعاً تجارياً صغيراً يقوم بتوظيف عشرة أشخاص، فهل سيكون عليهما التزام بالبقاء في نفس الولاية وعدم تغيير موقع مشروعهما إلى تكساس؟

____

____

____

____

4. العديد من الولايات مفلسة الآن، أو على وشك الإفلاس. إذا كانت إحدى الولايات تعاني من عجز قادم من مصادرها المعتادة، لأي مدى يجب أن ترفع الضرائب، ولأي مدى يجب أن تخفض الإنفاق؟ وأمام ذلك قم بتوزيع نسبة 100% بين هذين الخيارين.

________ خفض الإنفاق

________ رفع الضرائب

5. افترض أنك تمتلك عرض توظيف من شركة كبيرة لها فروع في كل أنحاء أمريكا، وهذه الشركة ستضعك في فرع بالمنطقة التي تختارها. قم بتصنيف ما يلي من #1 (الأكثر أهمية بالنسبة لك، إلى 7 # (الأقل أهمية بالنسبة لك، في تقرير أين ستعيش.

________ ضرائب منخفضة

________ طقس جيد

________ قريباً من الأسرة

________ معدل جريمة منخفض

________ مدارس حكومية جيدة

________ مناظر طبيعية سارة

________ ترفيه / حياة ليل

النمـوذج 56 MODULE

برنامج سداد ثمن المسكن
The Making Home A Ffordable Program

خلفية Background

نحن حالياً في أعماق انحدار اقتصادي حاد. أنها أسوأ بكثير من أي أزمة اقتصادية تقليدية، ولكن حتى هذا الوقت هي ليست بنفس حدة فترة الكساد العظيم خلال ثلاثينات القرن العشرين. وقد بدأ البعض في تسمية مشكلاتنا الحالية "الأزمة الاقتصادية الكبرى".

وهناك العديد من الأشياء أسهمت في الأزمة الاقتصادية الكبرى، ولكن هذا النموذج سوف يركز على الدور الذي لعبته العقارات. وإحدى المشكلات الأساسية كانت وما تزال أن عدداً أكبر من اللازم من الناس غير قادرين على السداد المنتظم لأقساط الرهن العقاري على منازلهم. وعندما لا يتم سداد القروض، تكون الخسائر كبيرة بالنسبة للمقرضين والمستثمرين الذين يحملونها، والمقترضين الذين يخسرون منازلهم.

وخلال شهر من تولي الرئاسة، أعلن أوباما برنامج فيدرالي قيمته 75 مليار دولاراً، يسمى خطة إعالة صاحب المنزل واستقراره Making Home A Ffordable Program (MHAP). الهدفان الرئيسيان لهذا البرنامج كانا يرتبطان بإعادة هيكلة القروض وإعادة تمويل القروض.

والعديد من أقسام برنامج MHAP يتم الإعداد حالياً لها لأن تنتهي بين عامي 2010 وعام 2012، ولكنه قد يتم تمديدها. ويبدو أن الحكومة تريد لأكبر عدد ممكن من الناس أن يكونوا قادرين على تحقيق الحلم الأمريكي في امتلاك المنزل.

القروض "الغارقة": حقوق الملكية السالبة
"Underwater" Loans: Negative Equity

تشير حقوق الملكية السالبة إلى حجم القرض الذي هو أكبر من قيمة الأصل الذي يمنح القرض من أجله في المقام الأول. وهي ليست خاطرة جديدة أو غير شائعة. المقترضون الذين يقومون بتمويل معظم عمليات شراء سيارة جديدة مثلاً، يجدون أنفسهم عادةً "رأساً على عقب" لفترة لأن قيمة أي سيارة جديدة تميل إلى الانخفاض حوالي 25% بمجرد أن يمتلكها المشترون.

الشيء غير التقليدي الذي حدث في الفترات من عام 2007 حتى عام 2010 كان العدد الضخم من مالكي المنازل الذين أصبحوا معرضين لحقوق الملكية السالبة (القيمة السالبة) في منازلهم. في السنوات المبكرة من هذا القرن، أصبح الكثيرون من ملاك المنازل يحملون قيمة منزل قليلة إما لأنهم يضعون قدراً قليلاً من المال في منزل جديد أو لأنهم أخذوا قروض سكن تزيد عن قيمة عقاراتهم الحالية. إذن، عندما حصل انهيار في سوق الإسكان وانخفضت القيم السوقية للمنازل، ظلت الكثير من المنازل "غارقة". وتقريباً واحد من كل أربعة ملاك منازل هو حالياً في هذا الموقف.

وتحت برنامج سداد ثمن المسكن، يتم تأهيل كل قروض الرهن العقاري لأن يعاد تمويلها عند وقت هذه الكتابة طالما أن رصيد الإلتزامات لا يزيد عن 125% من قيمة المنزل. على ذلك، فإن مالكي المنازل الذين هم غارقين بأقل من 25% سيكونون قادرين على إعادة تمويل قروضهم بأسعار فائدة أقل. وخلال العام الأول من هذه العملية، أفادت الحكومة أن هناك 3.8 مليون مالك منزل قاموا بإعادة تمويل قروضهم تحت هذا البرنامج، وأنهم في فعل ذلك أنفقوا ما مجموعه حوالي 7 مليار دولاراً.

السيناريوهات Scenarios

بنك تكساس Texas Bank

"رون Ron، تفضل، تفضل" قال الرئيس التنفيذي.

"مساء الخير، سيدي"، قال رون.

"إذن أنت تريد التحدث عن محفظة الرهن العقاري؟".

"نعم. أعتقد أننا نخسر فرصة هنا".

"أخبرني عن ذلك".

"حسناً. نحن لدينا حوالي 10,000 رهن عقاري، أليس كذلك؟ والكثيرون منهم يواجهون مشكلة. وكما ناقشنا الشهر الماضي، حوالي 2,000 منهم متأخرين أكثر من 60 يوماً. وهناك 1,000 آخرون منتظمون، ولكنهم غارقون".

"إنها فوضى" قال الرئيس التنفيذي.

"وبعض المنافسين وقعوا "اتفاقات تشارك" مع الحكومة لتعديل بعض قروضهم تحت برنامج سداد ثمن المسكن".

"وما الذي يجب علينا نحن فعله؟"

"غالباً سنجد الناس الذين يستطيعون سداد رهنهم العقاري إذا كانت أقساطهم أصغر. وستعدل الأقساط بحوالي 38% على نحو أقل من دخل المقترض".

"لذلك إذا كان دخل المقترض 4,000 دولاراً شهرياً، سنصدر فاتورة رهن عقاري بمبلغ يصل إلى 1.500 دولاراً مهما كان القرض".

"سليم".

"وماذا سيكون ربحنا؟"

"نحصل على مبلغ 1.000 دولاراً لكل شخص يدخل هذا البرنامج، من الحكومة".

"حقاً"؟"

"و1.500 دولاراً إذا لم يكونوا متعثرين في السداد".

"همم ... إذن لو أن لدينا حوالي 2.000 متعثر ... وأضفنا لهم 1.000 غارق، نحصل على مبلغ 3,5 مليون دولاراً؟"

"بالضبط".

"هكذا فقط؟"

"هكذا فقط".

"وماذا إذا لم يستطيعوا سداد الأقساط؟"

"نحن بأي حال سنأخذ مال الحكومة. وإذا لم يسدد المقترضون أقساطهم، نعمل على مصادرة ملكية منازلهم مثلما كنا سنفعل في المقام الأول. وإذا كانوا يستطيعون سداد الأقساط الجديدة، نحصل على مبلغ 1,000 دولاراً لكل سنة لمدة ثلاث سنوات".

"حقاً".

"نعم، سيدي. إننا نخسر مالاً كثيراً في رهوننا العقارية، ولكن هذا المال على الطاولة، جاهز لمن يأخذه".

لاحقا هذا اليوم Later that Day

"رون يحب هذا الأمر حقاً"، قال الرئيس التنفيذي.

"رون لا يهتم بالزبائن"، قالت جين.

أنا لست متأكداً من ذلك، ولكن أخبريني ما الذي تعتقدينه على أي حال".

"أكثر من 80% من المقرضين في تكساس أخذوا عرض تعديل القرض. ولكن تحت هذا القانون، يتم منح المقترض فترة "تعديل تجريبي" لمدة ثلاثة شهور، وإذا استمر في الدفع بانتظام، يحصل على "تعديل دائم". ولكن هل تعرف أن أقل من 10% من هؤلاء المقترضين نجحوا وحصلوا على تعديل دائم".

"لماذا؟"

"للكثير من الأسباب، ولكن السبب الأكبر هو أنه بالرغم من أن أقساطهم قد تم تخفيضها، كان الناس ما يزالون لا يمتلكون مالاً كافياً لسداد أقساطهم. الأزمة الاقتصادية طاحنة. وحتى الناس الذين يعملون لساعات طويلة، ويخفضون إنفاقهم، وهذا النوع من الأمور. هم ما يزالون يبالغون فيما يستطيعون سداده".

"ولكن هذا البرنامج يعطيهم على الأقل فرصة ليظلوا طافين".

"البعض منهم، ولكن ليس معظمهم. معظم المشتركين في البرنامج سوف يخسرون منازلهم مهما فعلوا. هم فقط لا يستطيعون تحمل تكاليف ذلك. ولكنه في رأي هذا البرنامج فإنه يعمل على إطالة عمر قضية متوفية لا محالة لها، لشهر، أو لشهرين، أو ربما لثلاثة شهور، ولكن ليس أكثر".

"لا أعرف".

"أنظر، أنا لا أقول أن هذا البرنامج كله شر. أعتقد أننا يجب أن نشارك فيه. ولكننا يجب أن نقوم بتحليل قبل أن نعرض على أي زبون تعديل قرضه ونقوم بتقدير وتحديد إذا ما كان لديه القدرة على سداد الأقساط الجديدة".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. هل يجب على بنك تكساس أن يشارك في برنامج إعالة أصحاب المساكن واستقرارهم؟

2. إذا اشترك بنك تكساس بالفعل، فهل يجب أن تكون سياسته هي تعديل أكبر عدد ممكن من القروض، أم فقط تلك القروض المعطاة لأشخاص يحتمل أن يكونوا قادرين على سداد الأقساط على المدى الطويل إذا ما تم تعديل قروضهم؟

3. هل يجب أن يتم إعطاء المقترضين الإحصائيات الصادقة التي تشير إلى أن معظم تعديلات القروض تفشل في مساعدة المقترضين في الاحتفاظ بمنازلهم على المدى البعيد وذلك قبل أن يوقعوا على أي أوراق نهائية لتعديل القروض؟

4. افترض أنك مقترض وأنك متأخر في سداد رهنك العقاري. وافترض أكثر من ذلك أنه يعرض عليك تعديل قرض تحت قانون MHAP. وأنك بعد ثلاثة شهور كنت ما تزال غير قادر على سداد الأقساط المترتبة عليك، وتخسر منزلك. هل ستشعر شخصياً أنك "رميت المال في قضية خاسرة"، أم أنك ستكون مسروراً على الأقل لأنك امتلكت الفرصة في المساعدة في قرض رهنك العقاري قبل أن يصل إلى حالة التعثر الفعلي؟

____

____

____

____

5. ماذا تعتقد وتفكر به عن برنامج MHAP بصورة كلية؟ هل هو فكرة معقولة، أم أنه كما يقول بعض النقاد استخدام سيء لمال دافعي الضرائب؟

____

____

____

____

النمــوذج 57 MODULE

استراتيجية التعثرات ومصادرة الملكية
"Strategic Defaults" and Foreclosures

خلفية Background

مصادرة الملكية Foreclosure هي العملية التي عن طريقها يستطيع حامل الرهن العقاري تملك عقار المقترض ويسعى إلى استعادة مبلغ الدين "الكامل" فوراً. ومصادرة الملكية عادة ما تحدث كنتيجة لفشل المقترض في سداد الأقساط في مواعيد الاستحقاق، ولكنها تتسبب عادة في بيع الملكية في أحد المزادات العلنية لأعلى سعر.

وإذا سارت الأمور كلها بشكل جيد، يرتفع المزاد بما يكفي لسداد مبلغ القرض بالكامل. وفي حالات متفرقة، يرتفع المزاد لأعلى من مبلغ الدين، ويتم إعادة المبلغ الفائض إلى المقترض الذي خسر منزله. ومع ذلك، بصورة عامة يعطي أي مزاد مبلغاً أقل كثيراً من المال الذي تم استدانته على العقار.

لماذا تكون مصادرة الملكية شيئاً سيئاً بالنسبة للمقترضين
Why Foreclosures are Bad for Borrowers

الجانب السلبي الأكثر ظهوراً لأي عملية مصادرة ملكية هو أن المقترض لا يعود يستطيع العيش في المنزل. وعند وقت هذه الكتابة، هناك حوالي ثلاثة آلاف أسرة يومياً تواجه خسارة لمنزلها من خلال عمليات مصادرة الملكية. بالإضافة إلى ذلك، فهناك مشكلة تظهر لاحقاً والتي لا يتوقعها الكثير من الناس.

في سوق الإسكان الحالي، عادةً ما ينتج عن أي مزاد لمصادرة الملكية مال أقل بكثير من رصيد التزامات القرض. في هذه الحالة، في غالبية الولايات، يمكن لصاحب الرهن العقاري أن يرفع دعوى "حكم بسداد النقص Deficiency Judgment" يلزم المقترض بدفع المبلغ الباقي.

ولقد أصبحت الرهون العقارية عدوانية بشكل متزايد في السنوات الأخيرة حيث تزايدت خساراتهم من التأخر في السداد والكثيرون منهم يقومون بعمل تقارير ائتمانية روتينية حول المقترضين المتأخرين

في السداد لتقدير ما إذا كانوا يمتلكون أصولاً كافية بهدف السعي وراء إستصدار حكم بسداد النقص الحاصل في مبلغ الدين، وهذه العملية تستحق العناء.

وتركز الصحف على نحو خاص على قصص مالكي المنازل السابقين الذين "اعتقدوا أن الأمر انتهى" عندما تم بيع منازلهم في المزاد العلني والذين يعبرون عن كربهم ودهشتهم المذهولة عندما تم مطالبتهم مؤخراً بالمزيد من الأموال التي لا بد أن يقوموا بدفعها بعد طردهم من منزلهم.

لماذا تكون مصادرة الملكية من الأمور السيئة بالنسبة للمقرضين
Why Foreclosures Are Bad For Lenders

التوجه نحو مصادرة الملكية دائماً ما يؤدي إلى خسائر بالنسبة للمقرضين. سوق الإسكان الحالي مكتئب بشكل كلي، والعقارات التي يتم مصادرة ملكيتها تميل لجذب عطاءات أقل من قيمة السوق للمنازل المشابهة في المنطقة، عادةً بسبب المخاوف من أنها لم يكن هناك الاهتمام بها جيداً. وأي مقترض يخسر متوسط 50,000 دولاراً لكل عملية مصادرة للملكية، وذلك وفقاً لإتحاد مصارف الرهن العقاري Mortgage Bankers Association (MBA).

والمقرض عادةً ما يخسر مالاً على شكل أقساط يتم التأخر في دفعها. وفي الكثير من الأحيان، لا بد أن يستمر المقرضون أيضاً في سداد الأقساط الضريبية على الملكية حتى لو لم يعد ساكن العقار يقوم بدفع أقساط رهنه العقاري. وإذا كان المقترض قد ترك المنزل، لا بد للمقرض أن يدفع مقابل صيانة الحديقة وإصلاحات المنزل. وأحياناً تدخل إلى اللعبة رسوم تتعلق بإتحاد ملاك المنازل والرسوم المدفوعة لوكالات المرافق.

وفي أحيان كثيرة لا بد من دفع الرسوم الخاصة بالمحكمة. وفي بعض الولايات، تشترط القوانين أحد ضباط الحكومة ليشرف على مزاد مصادرة الملكية، وأتعاب هذا الضابط يمكن أن تكون كبيرة.

والأحكام القضائية بسداد النقص الحاصل في الدين يمكن أن تعمل على تقليل الخسائر، ولكن في المعتاد يسعى المقترضون الذين يتعثرون في سداد قروضهم إلى إعلان الإفلاس الرسمي أو تكون لديهم القليل من الأصول بحيث لا يمكن أن تكون كافية لتغطية معظم هذه الخسائر.

اللعبة: المقترضون وإستراتيجية التعثر
The Game: Borrowers and Strategic Defaults

الأزمة الاقتصادية الحالية وضعت ضغطاً كبيراً على الحياة المالية لملايين الأسر. بالنسبة للكثيرين منهم، يتم في النهاية الوصول إلى نقطة فاصلة بحيث لا يتمكن من دفع كل الفواتير. إذا كان شخص لديه مبلغ 2,000 دولاراً شهرية، ولكنه لا بد أن يدفع فواتير تبلغ قيمتها 3,000 دولاراً، فلا بد أن يقوم بتحديد أولوية لدفع بعض الفواتير عن بعضها البعض. هذا النوع من الخيارات يطلق عليه "استراتيجية التعثر".

وهناك مقال في صحيفة News & World Report في عام 2010 عنوانه ينسى الرهن العقاري،

"أنا أدفع فاتورة بطاقتي الائتمانية"، ناقشت إحدى الدراسات التي أجرتها شركة TransUnion، وهي إحدى الوكالات الثلاث لتقارير الائتمان. وقد وجدت هذه الدراسة أنه في عام 2009، تزايد عدد الناس الذين تأخروا في تسديد أقساط رهنهم العقاري – ولكنهم لم يتأخروا عن سداد أقساط بطاقاتهم الائتمانية- "أكثر من 50%" في سنة واحدة، من 4.3% إلى 6.6% من كل الأمريكيين. وعرض المقال عدة تفسيرات لهذا التحول، تتضمن حقيقة أن البطاقات الائتمانية ينظر إليها عن طريق البعض على أنها أكثر "أساسية" لبقائهم على قيد الحياة، وحقيقة أن مصادرة الملكية – بسبب التكاليف والتشريعات القانونية- عادةً ما تستغرق شهوراً لإكمالها. أما حسابات البطاقة الائتمانية على الجانب الآخر فهي عادةً يتم إلغاؤها بعد عدد قليل من الأقساط المتأخرة.

الأسرة الأمريكية في المتوسط تحمل أكثر من مبلغ 12.000 دولاراً دين على شكل بطاقة ائتمانية. وملايين الأسر سعت إلى حماية إشهار الإفلاس في السنوات الأخيرة، وفي معظم الحالات لا تحصل شركات البطاقات الائتمانية على شيء وتضطر لاعتبار مبلغ 12.000 دولاراً ديون معدومة غير قابلة للتحصيل.

ولكن عندما يضطر مصدروا البطاقات الائتمانية إلى إعدام الديون أو إسقاط الديون الرديئة، يتم نشر هذه الخسائر على محيط واسع من المساهمين. وعندما يتعرض بنك رئيس لحالات تعثر جديدة في السداد مع البطاقات الائتمانية تصل إلى مليون دولاراً، لا يشعر شخص معين بأثر ذلك على نحو كبير لأن الخسائر يتم تخفيفها ببطء أو صعوبة.

وعندما يتم مصادرة ملكية المنازل، تشعر المجتمعات بآثار كبيرة. قيم العقارات تنخفض بالنسبة للجميع في المنطقة مع تركيز كبير يحصل من خلال مصادرة الملكية. والعقارات نفسها تميل لأن يتم تجاهلها وتصبح مهجورة نوعاً ما، وهذا قد يعمل على زيادة معدلات الجريمة. وقيم العقارات المنخفضة تؤثر على القاعدة الضريبية للمجتمع، وتضر بالقدرة على توفير الخدمات الأساسية والاحتفاظ بالمدارس. والخسائر تكون أكثر تركيزاً عندما تتعثر الرهونات العقارية في السداد.

اللعبة: المقرضون ومصادرة الملكية The Game: Lenders and Foreclosures

بسبب احتمال الخسائر الكبيرة الموصوفة فيما سبق، عادةً ما يواجه المقرضون قرارات صعبة حول متى يتجهون نحو الضغط حول مصادرة الملكية. إن الحق في مصادرة الملكية عادةً ما يتحقق بعد التفويت الثاني للقسط، ولكن الكثيرين من المقرضين لا يمارسون هذا الحق على الفور. وبالمثل لا بد للكثير من الأمريكيين أن يقرروا إذا ومتى كانوا سيدفعون أقساط الرهن العقاري إذا لم يكونوا يمتلكون ما يكفي من المال لدفع كل فواتيرهم.

في السيناريو التالي، يمر أحد البنوك وزوجان أمريكيان بالكثير من هذه القضايا والتي أصبحت شديدة الشيوع في السنوات الأخيرة.

السيناريوهات Scenarios

بنك جرينتاون Greentown Bank

"حسناً، زمجرت آن Ann وكشرت ملامحها. "دعنا ننتقل إلى مصادرة الملكية هذا الشهر؟

كم حالة لدينا؟"

"أربع محتملة"، رد ريجي Reggie.

"دعنا نسمعها".

"أولاً، المنزل في 321 أوك ستريت متأخر ثلاثة شهور عن سداد الدفعات. ولقد اتصلنا بهم، والرجل قد خسر وظيفته. والزوجة ما تزال تعمل كمدرسة".

"ما نوع العمل الذي خسره الزوج؟"

"مبيعات".

"حسناً، استمر".

"هو يقول أنه يبحث عن عمل آخر، وأنا أصدقه. ملتزمين في سداد أقساط القرض طوال السنوات الست الماضية، وقد قمنا بتعليق رهنهما بالمزاد للثلاث الأخيرة".

"وكم سيحقق المنزل في المزاد؟"

"ربما مبلغ 30,000 دولاراً أقل من رصيد الدين القائم عليهم".

"هل لديهما أية أصول؟".

"لا شيء كبير في حد علمي. ويمكننا محاولة الحجز على راتبها من الآن، والحجز المسبق على راتبه هو عندما يعمل. والحكم بسداد النقص الحاصل في سداد الدين قد يعمل على تخفيض خسائرنا على المدى البعيد".

أخذت أن بعض الملاحظات. "حسناً، قالت، "استمر".

"المنزل رقم 123 باين ستريت. رجل أعزب. عامل تم إنهاء خدماته".

"أوتش".

"نعم، تلك الوظائف لا تعود، على الأقل ليس هنا".

"كم قسط متأخر؟"

"شهران فقط الآن. هو لديه بعض المال من صندوق نهاية الخدمة، ولكن هذا المال على وشك أن

ينفد. لا أصول أخرى لديه تستحق الذكر.

"كم ستخسر إذا تم مصادرة الملكية؟"

"حوالي مبلغ 50.000 دولاراً".

"حسناً. التالي".

"التالي هو 123 برتيش ستريت. متأخر كثيراً ... ستة شهور. الزوجة تعرضت لحادث سيارة العام السابق وكانت لديها الكثير من المشكلات – نفقات طبية، ومضطرة لتقليص ساعات العمل، أشياء من هذا النوع".

"أي سجلات لما حدث معها في هذا الحادث؟"

"لا سجلات شرطة أو أي شيء – لم يتم تسجيل الأمر. كل ما أستطيع إثباته هو أنه حدث الحادث لها في الساعة العاشرة ليلاً وأن سيارة إسعاف أخذتها إلى المستشفى".

"حسناً. أي علامات على التحسن؟"

"الزوج يتحدث معي بانتظام، ولكن يبدو أنه يعطي وعوداً لا تميل إلى التحقق".

"نعم، أي أصول؟"

"ليس حقاً. إننا سنخسر حوالي مبلغ40,000 دولاراً على المدى القصير".

"حسناً، قالت آن وهي تكتب المزيد من الملاحظات. "هل لديك المزيد".

"نعم. الأخير هو 123 إلم ستريت. هذا الواحد مخيف نوعاً ما".

ابتسمت آن "مخيف لأي حد؟"

"مخيف لأن هذين الشخصين موظفين، وهما يمتلكان المال لدفع رهنهما العقاري، ولكنهما ببساطة لا يفعلان".

"كم شهر تأخرا؟"

"اثنان".

"هل هما على علم بذلك؟"

"لقد تحدثت معهما بالأمس. قالا لي "نحن لدينا الكثير من المشكلات، ولكننا سندفع المتأخر علينا قريباً".

"همم ...".

"يبدو الأمر كما لو أنهما يتحديانا على أن نقوم بمصادرة الملكية".

"كم سنخسر معهما؟"

"القرض غارق – ربما مبلغ 70000 دولاراً".

"هل تعتقد أنهما يلعبان معنا لعبة الدجاجة؟"

"لا أعرف، ولكن إذا قام كل شخص متأخر بالبدء في فعل ذلك..."

"أعرف. نحن لا نستطيع تحمل تكاليف مصادرة الملكية من الجميع في نفس الوقت".

"مخيف"، قال ريجي.

"مخيفاً"، وافقته آن.

Discussion Questions أسئلة المناقشة

1. إذا كنت آن، فأي من المنازل الأربعة ستعمل على مصادرة الملكية لها، وأي منها سوف تقوم بإعطائه المزيد من الوقت؟ ولماذا؟

123 أوك ستريت	مصادرة / وقت أكثر
123 باين ستريت	مصادرة / وقت أكثر
123 بريتش ستريت	مصادرة / وقت أكثر
123 إلم ستريت	مصادرة / وقت أكثر

2. هل ستتغير إجابتك على السؤال الأول على الإطلاق فيما إذا كان الاقتصاد أفضل بشكل كبير عما هو عليه حالياً؟ ماذا إذا كان أسوأ بكثير؟

____

____

____

____

3. إذا كنت في مكان الزوجان توم وإلن في 123 إلم ستريت، فهل كنت ستقوم بدفع أقساط قرض الرهن العقاري المطلوبة منك قبل بقية الفواتير؟ ولماذا؟

____

____

____

____

4. بغض النظر عن مبادلات الدين، هل أنه من الممكن أن تعيش أي أسرة أمريكية دون بطاقة ائتمانية، ما هي أكبر المشكلات التي يمكن أن تواجهها إذا لم يكن لديك بطاقة ائتمانية؟

____

____

____

____

5. خلال الأزمة الاقتصادية، قام بعض المقرضين بـ "تجميد" مصادرة الملكية لفترة من الوقت، وهو ما يعني أنهم قاموا بإيقاف كل حالات نزع الملكية لأسابيع أو شهور. وبعض حكومات الولايات فكرت على الأقل في حالات تجميد لذلك بحيث تشمل الولاية ككل. هل مثل هذه السياسات معقولة خلال الأزمة الاقتصادية الحالية؟ هل سياسات مثل التجميد تكون أفضل أم أسوأ إذا تم اشتراطها من قبل الحكومة؟

____

____

____

____

12 الوحدة UNIT

Government Actions and Corporate Influence تصرفات الحكومة وتأثير الشركات

Unit Background خلفية الوحدة

الكونجرس، ورئيس الولايات المتحدة، وبشكل خاص المحكمة العليا يقومون بلعب أدوار أساسية في تشكيل البيئة القانونية للمشروعات والأنشطة التجارية. هذه الوحدة الأخيرة تستعرض عدة قضايا حالية.

Module 58 النموذج

السياسة والمحكمة العليا Politics and Supreme Court [تقوم المحكمة العليا بتفسير القانون، ولكن رئيس الدولة يعمل "حارس" لا يراقب التصرفات، ويقوم بتحديد من الذي يتم تنصيبه ليجلس في المحكمة العليا في المقام الأول].

Module 59 النموذج

قضية ستيزنز يونايتد Citizens United Case: حرية التعبير Free Speech، والشركات Corporations، والمشاركة في الانتخابات Participation in Elections. [ربما كان القرار الأكثر أهمية في عام 2010 هو منح حقوق حرية التعبير للمنظمات).

Module 60 النموذج

البطالة طويلة الأمد Long-Term Unemployment. [خلقت الأزمة الاقتصادية الكبرى معدلات عالية من البطالة الكلية. وبالأخص، عملت على جعل العديد من ملايين الناس عاطلين عن العمل لفترات طويلة غير اعتيادية من الزمن].

النموذج Module 61

سياسة الهجرة Immigration Policy. [أشعلت ولاية أريزونا عاصفة نارية وذلك من خلال قانون جديد في عام 2010 والذي حاول تضييق الخناق على الهجرة غير الشرعية. الكثير من الولايات الأخرى يحتمل أنها ستناقش معايير مشابهة في السنوات القادمة].

النموذج Module 62

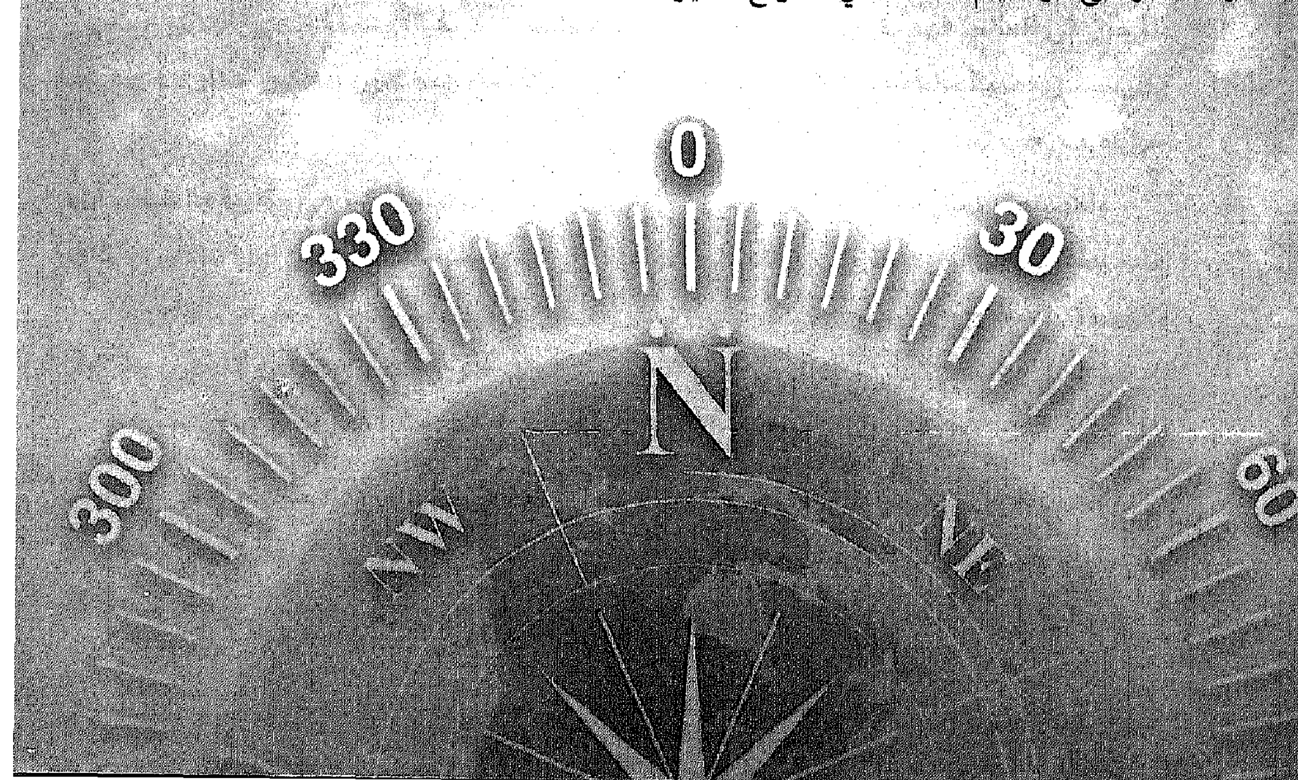
قانون الرعاية الصحية Health Care Legislation. [الإصلاحات المقترضة في الرعاية الصحية في السنوات الأولى لإدارة الرئيس أوباما عملت على خلق جدلاً بالكونجرس أكثر من أي شيء آخر في السنوات الأخيرة. والمحكمة العليا قد تقوم بالنظر عما قريب فيما إذا كانت الإصلاحات مقبولة تحت الدستور أم لا].

تصرفات الحكومة وتأثير الشركات

Government Actions and Corporate Influence

الحكومة الأمريكية، عن طريق خلق قوانين جديدة، عادةً ما تقوم بتغير الحدود ما بين القانون والأخلاقيات، وأفكار الصواب والخطأ لدى الرؤساء، ونواب البرلمان، والقضاة عادةً ما تأخذ القانون في اتجاهات جديدة. النموذجان الأولان في هذه الوحدة ينظران إلى المحكمة العليا، وتوازن السلطة ما بين القضاة التحرريين والمحافظين وقد يكون ذلك الديناميكية الأكثر تجاهلاً في القانون، والنموذج الأول يصف هذه النقطة. أما النموذج الثاني فهو ينظر إلى معضلة جديدة خاصة والتي سببتها المحكمة العليا للشركات في عام 2010.

هناك ثلاثة خلافات سياسية تحيط بهذا الكتاب. سياسة الهجرة هي موضوع ساخن هذه الأيام، وكذلك دفع إعانات البطالة طويلة المدى للعمال الذين تم إنهاء عملهم. وأخيراً، ليست هناك قضية تثير الخلاف والجدل حولها خلال ذلك الجزء الأول من إدارة الرئيس أوباما في البيت الأبيض أكثر من الرعاية الصحية، وهذا الموضوع سوف يتم مناقشته في النموذج الأخير.



النمـوذج 58 MODULE

السياسة والمحكمة العليا
Politics and the Supreme Court

خلفية Background

هذه السلسلة من النماذج تركز بشكل عام على الأفكار الأخلاقية في عالم التجارة. ولكن الخط الفاصل بين الأخلاقيات والقانون، ما هو مسموح به وما هو مطلوب بالأمر، ولكون ذلك في حالة حركة دائمة. الأفكار حول الصواب والخطأ يمكن أن تقود القانون في اتجاهات جديدة، وكثيراً ما تكون المحاكم في طليعة هذه التغيرات. وأي نظرة إلى البيئة القانونية والأخلاقية التي تعمل الشركات فيها ستكون ناقصة بدون النظر إلى المحكمة العليا والعمليات التي يتم من خلالها اختيار قضاتها.

المحكمة العليا – الدستورية The Supreme Court

تتألف المحكمة العليا من تسعة قضاة. ورغم أن القليل من الأمريكيين يعرفونهم، فإنهم من بين أقوى الرجال في العالم. فهم يقررون ما الذي "تعنيه" القوانين الأمريكية. وسلطة تفسير القانون يمكن أن تكون بنفس أهمية سلطة وضع القانون في المقام الأول. والقضاة المختلفون يمتلكون أفكار مختلفة جداً حول كيف يجب تفسير القوانين.

وللتبسيط، يميل القضاة "المحافظون" لتطبيق القوانين حرفياً، أو كما هي مكتوبة بالضبط. وهم عادةً يطبقون القوانين بشكل ضيق وفقط في الظروف التي تبدو خاضعة بشكل خاص لهذا القانون بالذات. والقضاة "التحرريون" يميلون إلى توجيه سؤال عن الصورة الكبرى مثل "ما الغرض من القانون؟ لماذا تم تمريره في المقام الأول؟" وهم في بعض الأحيان سوف يفرضون الأفكار ويطبقون القوانين بطرق لم ينادى بها، على الأقل ليس بشكل مباشر. ولتوضيح الفرق، دعنا نلقي نظرة على الحق في الخصوصية.

يصف الدستور الكثير من الحريات. الحق في حرية التعبير، الإجراءات الجنائية السليمة، الحماية المتساوية كلها حقوق مشهورة. وهي أيضاً تذكر بالاسم بشكل مباشر في الدستور. ولكن الحق في الخصوصية ليس كذلك. هو موجود، ولكن تم التدليل عليه ضمنياً عن طريق المحكمة العليا التي تميل نحو

التحرر في ستينات وسبعينات القرن العشرين. والقضاة المحافظون يميلون إلى البرهنة على أن الحق في الخصوصية يجب أن يطبق بشكل ضعيف أو لا يطبق على الإطلاق، لأنه لم يذكر حرفياً في نص الدستور.

وتوازن السلطة ما بين القضاة التحرريين والمحافظين أمر هام. العشرات من القضايا القانونية الهامة تسير في طرق متعارضة عندما تراجعها محاكم تحررية ومحافظة.

وتعتمد الحكومة في تركيزها بدرجة كبيرة على ما إذا كان الرئيس جمهوري أم ديمقراطي وعلى الحزب السياسي الذي يسيطر على الكونجرس. وبنفس الطريقة، هناك تأثير كبير للصوت الخامس (الذي يشكل الأغلبية) في المحكمة العليا، وما إذا كان ينتمي إلى العدالة المحافظة أم التحررية.

استبدال قضاة المحكمة العليا Replacing Justices

يمتلك قضاة المحكمة العليا أمان وظيفي يستطيع معظم الناس أن يحلموا به فقط: تعيينهم يستمر مدى الحياة. بمجرد أن "يحصلوا على الوظيفة"، يستطيعون الاحتفاظ بها قدر ما يحلو لهم، ولا يحتاجون مطلقاً إلى أن يعاد انتخابهم، أو يعاد تعيينهم، أو أن يردوا على أي شخص.

ونتيجةً لذلك، من النادر جداً وجود مكان شاغر في المحكمة العليا. في المتوسط، يتقاعد أو يتوفى قاضٍ واحد كل ثلاث أو أربع سنوات. ومع ذلك، في بعض الأحيان، يمر عقد أو أكثر دون أي تغييرات في تركيبة المحكمة العليا.

وعندما تكون هناك وفاة أو تقاعد، يتم تسمية قضاة الإحلال عن طريق الرئيس. وهم لا بد أن يحصلوا على موافقة الأغلبية من أعضاء مجلس الشيوخ. والتعيينات يمكن أن ينتج عنها خلافات، ولا بد للرئيس أن يأخذ ذلك بالاعتبار.

والرؤساء غير مطالبين بإتباع أي قواعد معينة في تسمية المرشح. وهم عادةً يختارون القضاة ذوي الخبرة وكذلك الشخص الذي يتفق مع وجهة نظرهم حول القضايا الرئيسية التي تتبعها كتل المصوتين، مثل الإجهاض، والتمييز الإيجابي، وحقوق حمل السلاح. وهم كثيراً، ولكن ليس دائماً، ويقدمون المرشحين الذين من المحتمل أن يوافق عليهم مجلس الشيوخ. وهناك عوامل أخرى مثل عرق، وجنس، وسن المرشحين المحتملين يمكن أيضاً أن تلعب دوراً مهماً في هذا المجال.

في السنوات الأخيرة، نجح الرئيس جورج بوش في تمرير اثنين من المرشحين المحافظين عبر مجلس الشيوخ وإلى المحكمة العليا. والرئيس أوباما، عند وقت هذه الكتابة، نجح هو أيضاً في تمرير اثنين من المرشحين التحرريين عبر مجلس الشيوخ.

في السيناريو التالي، تعمدت عدم تحديد كون الرئيس ويليامز جمهورياً أم ديمقراطياً. الكثير من الناس يكون رد فعلهم متأثر بقوة بالانتماء إلى حزب سياسي ما، وقد أردت للإجابات عن الأسئلة التي تلي ألا تكون متأثرة بما إذا كان الرئيس الافتراضي هو عضو في حزب دون الآخر.

سيناريوهات Scenarios

في المكتب البيضاوي In the Oval Office

لاري جونسون Larry Johnson، رئيس فريق عمل في البيت الأبيض. دخل المكتب البيضاوي وأغلق الباب من ورائه. ووجد الرئيس ويليامز على الهاتف. شاهد الرئيس جونسون، ورفع أصبعاً، واستمر في اتصاله. وبعد دقيقة، أنهى المكالمة.

"لاري"، قال.

"سيدي الرئيس"، رد لاري. "أنا لدي قائمة مؤقتة بمرشحي المحكمة العليا"، قال، وهو يرفع ملف. "لقد اختزلها الفريق إلى خمسة أسماء".

"آه، ممتاز. كم واحد منهم أعرفه".

"شخصياً- ثلاثة، أعتقد. والآخران لا بد أنك سمعت بهما من قبل. وأعرف أنك كنت ستود امتلاك الفرصة لإضافة أو حذف الأسماء قبل طرح القائمة المختصرة على الصحافة.

"بالطبع. دعنا نسمعها".

"نعم، سيدي. إيفان ريتشارد أتكنسون Evan Richard Atkinson هو الأول في القائمة".

"لقد أعتقد ذلك"، قال الرئيس.

"هو الأكثر خبرة بينهم، وهو المرشح الأعلى مؤهلات. 25 سنة كقاضي فيدرالي. سجل نظيف خالي من الأخطاء وأوراق اعتماد سليمة 100% إنه يمكن أن يمر عبر مجلس الشيوخ بسهولة"

"أوافقك على ذلك".

"العيب الوحيد له في رأيي، آه هو قوة قناعاته. وهو يبدو متفقاً معك على معظم القضايا، ولكن ليس بقوة انسجام بعض المرشحين الآخرين. وبصورة خاصة حول الإجهاض".

"لا يستطيع التغاضي عن الإجهاض".

"تمام. آرائه بشكل عام لا تتفق مع آرائك".

"هذا هو الشعور الذي وصلني". ودون الرئيس عدة ملاحظات.

واستمر رئيس فريق العمل. التالي هو البرفسور بنسون Professor Benson.

"أستاذك المفضل في كلية الحقوق".

"نعم، سيدي".

"أليس ذلك منصباً يؤهله ليوضع في المحكمة العليا؟ ليس الأمر فقط أنني معجب به- من المحتمل

أنه أذكى عقل قانوني في الدولة".

"نعم، سيدي. هو لم يكن قاضياً قط، ولكن نعتقد أنه مع شهرة اسمه واحترامه سيمر بسهولة عبر مجلس الشيوخ. وهو يتفق بقوة مع وجهة نظرك حول كل القضايا الرئيسية.

"لا بد أن يكون- هو من علمني معظم هذه الأفكار في المقام الأول!!" وابتسم الرئيس.

"نعم، سيدي. قلقنا الوحيد هو عمره".

"دعني أخمن... أربعة وستون؟"

"في الواقع، عمره 69 عام".

"آه".

"لذلك فإنه سيخدم بأقصى حد 20 سنة، وربما الأكثر احتمالاً من 10 إلى 15 عاماً".

"أرى ذلك، ولكن، أنت تعرف، لقد رأيته هذا الخريف في مباراة هارفارد- بيل. إنه يهتم بصحته جيداً".

"حسناً. أخذ الرئيس ملاحظات أخرى". من لديك أيضاً؟

"الثالث هو ماري كفانه Mary Cavanagh".

"الدائرة الثانية؟"

"نعم، سيادة الرئيس. أراؤها تعكس بقوة وجهة نظرك، وهي تمتلك 17 سنة خبرة كقاضي، 8 منها كقاضي فيدرالي".

"حسناً".

"وهي فقط في عمر 42 عام".

"واو".

"وقد تم أولاً انتخابها لكرسي القاضي بعد تخرجها مباشرة من كلية الحقوق".

"رائع".

"وسيرتها الذاتية قوية، ونعتقد أن مجلس الشيوخ سيوافق عليها. وستكون مؤثرة لمدة 40 سنة قادمة".

"هذا شيء جيد لنستخدمه".

"نعم، سيدي. هو كذلك. ومرشحنا الرابع هو روجر داوسون Roger Dawson".

"داوسون؟" قالها الرئيس مندهشاً.

"نعم. اللجنة اعتقدت أنه يستحق الوضع في القائمة. وإذا وافقت على ذلك، فإن مجلس الشيوخ سيوافق عليه 100%. إنه تقريباً بنفس خبرة أتكنسون. والصحافة سوف تشيد بترشيحك لشخص معتدل و"يميل إلى الطرف الآخر". هذا شيء جيد بالنسبة لسنة انتخابات".

"نعم، هذا شيء جيد. ولكن داوسون. هو معتدل حقاً، أليس كذلك؟ هذا ما أستطيع تذكره، أنا كنت أتفق معه نصف الوقت وأختلف معه نصف الوقت الآخر".

"نعم، سيدي. وخبرته كقاضي فيدرالي 33 سنة".

"حسناً، دعنا نتركه على القائمة".

"حسناً. وهناك واحد آخر: آن لي Ann lee".

"تمام".

"هي قاضي مقاطعة حسنة السمعة في تكساس، وقد خدمت 20 سنة. وكانت محامية لفترة قبل تعيينها لكرسي القضاة. وهي تنجز أعمالها بشكل جيد ومحترمة السمعة، ولكنها غير معروفة مقارنة بشخص مثل أتكنسون. ومع ذلك، فإن آراؤها تتفق معك في معظم القضايا. ليس بنفس قوة البروفسور بنسون، ولكن ما يكفي. وهناك...

"لم يكن هناك قط أمريكي أسيوي في المحكمة العليا". أكمل له.

"نعم، سيدي. وهؤلاء هم جميعاً، ما لم تود إضافة شخص آخر".

"ربما أفعل. دعني أنظر في ذلك ليومين وسنرى".

"حسناً، سيدي".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. إذا كنت الرئيس، كيف ستقوم بتقدير كل واحد من المرشحين الخمسة الواردين في السيناريو؟ قم بتصنيفهم من 1 إلى 5، مع 1 # أعلى خياراتك، و2 #الخيار الثاني، ... الخ.

_______ أتكنسون (القاضي الأكثر خبرة).

_______ بنسون (أستاذ القانون ذو الإنجازات الاستثنائية).

_______ كفانه (قاضي صغير، يتفق مع الرئيس في كل القضايا).

_______ داوسون (قاضي ذو قيم معتدلة).

_______ لي (قاضي مع خبرة) يمكن أن يكون أول قاضي آسيوي أمريكي.

2. ناقش أعلى خيارين لديك. لماذا كانا الأعلى؟

3. من هم المرشحين الإثنين الذين تعتقد أن الرئيس "الحقيقي" سيكون أكثر احتمالاً لترشيحهما؟ إذا كنت تعتقد أن مرشحيه الاثنين سيختلفان عن مرشحيك أنت، لماذا تعتقد أن الرئيس الحقيقي سيميل إلى رفض واحداً أو كلا خياراتك الأعلى؟

4. هل مرشح الرئيس للمحكمة العليا يمكن أن يؤثر بأي شكل على صوتك في الانتخابات؟ أم أن هناك قضايا أخرى ستجعل أحد المرشحين جذاباً أو منفراً؟ ما هما القضيتان الأكثر احتمالاً لأن تؤثرا على تأييدك لأحد السياسيين؟

5. هل يجب أن يحتفظ قضاة المحكمة العليا بمنصبهم مدى الحياة، أم يجب أن يمروا بعملية إعادة تأكيد لمناصبهم في كل فترة معينة؟

النمــوذج 59
MODULE 59

قضية سيتزنز يونايتد: حرية التعبير والشركات والمشاركة في الإنتخابات
Citizens United Case: Free Speech, Corporations, and Participation in Elections

خلفية Background

في كانون الثاني من عام 2010، أصدرت المحكمة العليا شيئاً يشبه القنبلة. بنسبة تبلغ 4-5 أصوات، أسقطت المحكمة أجزاء من أحد القوانين الأساسية، وهو ما سيكون له تأثير كبير على الدرجة التي تستطيع من خلالها الشركات الأمريكية أن تؤثر على الانتخابات السياسية.

في قضية سيتزنز يونايتد ضد لجنة الانتخابات الفيدرالية، قامت منظمة غير ربحية بعمل فيلم وثائقي ينتقد بشدة السيناتور هيلاري كلينتون Hillary Clinton. وعند وقت العرض المفترض في بداية عام 2008، كانت كلينتون المنافس الرئيس والذي كان منافسه آنذاك السيناتور أوباما Senator Obama على منصب مرشح الحزب الديموقراطي للرئاسة. وتم رفع قضية حول ما إذا كانت الحكومة تستطيع حظر الفيلم أو الإعلانات التي تروج له تحت قانون McCain Feingold Act لعام 2002. وفي النهاية، قامت المحكمة العليا بإسقاط سابقة قانونية طويلة العمر والتي كات تحظر على الشركات استخدام أرباحها في السعي للتأثير على الإنتخابات.

ومحور هذا القرار كان يقع ضمن التعديل الأول للدستور وحقوق حرية التعبير. وتكراراً لما جاء في نماذج أخرى ولإضافة حقيقة إضافية تقول أن:

1. يقع الدستور على قمة النظام القانوني الأمريكي. لا يمكن لأي نوع من القوانين أن يتعدى على أي جزء من أجزاء الدستور، وأي قانون يفعل ذلك يمكن إسقاطه في المحاكم.
2. المحكمة العليا تمتلك القول النهائي حول ما الذي يعنيه أو يفسره الدستور. العديد من الأجزاء الهامة بالدستور غامضة، على سبيل المثال، هناك العديد من الحريات يتم وصفها بجملة واحدة أو فقرة واحدة والتي كتبت منذ أكثر من 200 سنة. وفي النهاية، من الإنصاف القول إن الدستور يعني أي شيء تقوله الأغلبية الحالية في المحكمة العليا أنه يعني.

3. رغم أن وسائل الإعلام تحب أن تطلق على قضاة المحكمة العليا التسعة "تحرريين" أو "محافظين"، فالفارق الأكثر ملائمة بينهما هو بين "الحرفيين" و"غير الحرفيين". بعض القضاة يميلون إلى قراءة وتطبيق القوانين تماماً كما هي مكتوبة، بينما يميل آخرون إلى أن يكونوا أكثر مرونة. وأي من الطرفين ليس بالضرورة أن يكونا "صواب" أو "خطأ"، ولكن لكل منهما طريقة مميزة مختلفة لتفسير وتطبيق القانون.
4. من بين القضاة التسعة في عام 2010، أربعة منهم يميلون إلى أن يكونوا حرفيين، والأربعة الأخرين غير حرفيين. والأخير بينهم معتدل، وصوته يتأرجح.
5. القاضي المعتدل- كيندي Kennedy- أخذ جانب الحرفيين هذه المرة وكتب الحكم في قضية سيتزنز يونايتد.

وفي النهاية صدر القرار بامتلاك الشركات حق ممارسة النشاط السياسي كفرع مستمد من حق التعبير عن الرأي.

و بالنسبة للآن، على الشركات أن تقرر ما إذا كانت سوف تشارك بعمق في الإنتخابات أم لا. هذه القضية قد تعمل على خلق حقل من الألغام بالنسبة لقادة الشركات، وذلك كما يوضح السيناريو التالي.

السيناريوهات Scenarios

حجرة مجلس إدارة شركة الطاقة Energy Company Boardroom

بدأ المستشار السياسي حديثه، "أعتقد أنه ليس هناك داع لأن أقول لكم أنه إذا تم تمرير قانون Smith-Jones في الكونجرس، فإنها ستكون كارثة تامة لشركتكم. بعض شركات الطاقة ستتأثر على نحو ضعيف، ولكن بالنسبة للعمليات المعتمدة على الفحم، أقول أن قدرتكم على التنافس ستنخفض على نحو كبير".

سارت همهمات بين أعضاء مجلس الإدارة".

"لقد مرره البيت الأبيض بالفعل. والرئيس يريده. الشيء الوحيد الذي منع هذا القانون من أن يكون ساري المفعول هذا الصيف هو أن مجلس الشيوخ خشي إصداره في عام يتم انتظار الانتخابات فيه. وإذا تم إعادة انتخاب كل الأعضاء الحاليين، أستطيع أن أضمن 60 نائباً سيصوتون لصالح القانون، و 38 سيصوتون ضده، و2 بين هذا وذاك. فالمؤيدون للقانون لن يخافوا شيئاً ما بعد الانتخابات".

"وهذه هي النقطة الجوهرية. لكي يتحسن موقفكم، أنا في حاجة لثلاث مرشحين يرون الأمور بطريقتكم ليفوزوا في انتخابات تشرين الثاني ويحلون محل النواب الحاليين ويرون الأمور بغير طريقتكم".

وضغط المستشار زراً لألة عرض تبين خريطة كبيرة للولايات المتحدة عليها ثلاث وجهات بألوان مميزة".

"هذه هي أفضل ثلاثة رهانات لكم. هناك 33 نائب سيدخلون إعادة الانتخاب، وهؤلاء الثلاثة الأقرب إلى السباق.

"بقدر ما تقوله لي خبرتي، فأنتم تولدون أرباح بحدود مبلغ 1 مليار دولاراً سنوياً، أليس كذلك؟"

"بلى"، أجاب رئيس مجلس الإدارة.

"ولديكم مبالغ نقدية صافية ما بين أيديكم لتنفيذ مثل هذا المشروع؟"

"نعم، داخل الحدود المعقولة".

"هل مبلغ 70 مليون دولاراً داخل الحدود معقولة؟"

توقف رئيس مجلس الإدارة قليلاً. "سنضطر لمناقشة ذلك. ولكن ممكن".

حسناً. أنا أستطيع أن أدبر خطة أقل تكلفة من ذلك، إذا كان ضرورياً. ولكن في رأيي، فإن 70 مليون دولاراً هي السعر الذي يعطيكم أفضل فرصة في الحصول على نتيجة مرغوبة". وضغط زراً آخر فظهرت صور لثلاثة أعضاء من مجلس الشيوخ.

"هؤلاء هم الأعضاء الحاليين الذين تمتلكون أفضل فرصة للتخلص منهم. 44 من السبعين مليون ستذهب إلى إشباع ولاياتهم من خلال الإعلانات من "عيد العمال" إلى "يوم الانتخاب". أريد شراء إعلانات تلفزيونية أثناء نشرات الأخبار المحلية طوال اليوم وخلال البرامج الأعلى مشاهدة. أريد كل مشاهد أن يرى إعلاناتكم على الأقل عشر مرات قبل أن يذهب إلى التصويت.

"في الولاية 1 #، المتحدي – مرشحكم- هي سيدة مؤهلة جداً للفوز، ولكن لا أحد يعرفها بشكل جيد. وفرصتها كبيرة، ولكني أريد لإعلاناتكم أن "تؤكد" أن الناس يرونها حقاً".

"في الولاية2 #، رجلكم هناك لم يفعل الكثير بالفعل. ولكن جده كان بطل شعبي في حرب نورماندي، ووالده كان عامل بمنجم فحم. وأجداده الأوائل كانوا مهاجرين جاءوا إلى نيويورك مفلسين. يمكننا جعله شخصية جاذبة للتعاطف معه من خلال الإعلانات".

"في الولاية 3 #، سنذهب في الاتجاه السلبي. خصمنا كان في مجلس الشيوخ لزمن طويل، وهو لديه الآلاف من الصور خلال هذه السنين، وأنا لدي ثلاثة معينة منها يظهر فيها مع قادة سياسيين من أنحاء العالم والذين أصبحوا "غير محبوبين"، ويمكننا استخدام هذه الصور لحكاية قصة عن كيف يضع هذا النائب المصالح الأجنبية فوق الوظائف والأمن القومي للأمريكيين.

"والآن، إذا ضمنتم واحداً فقط من هذه المقاعد، فربما تكونون في مأمن من تمرير قانون Smith Jones. وإذا كسبتم الثلاثة، ستكونون في أمان كامل من ذلك، "إذا" لم تخسروا النواب الحاليين في جانبكم".

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. هل الإعلانات السياسية عن طريق الشركات التي تحقق أرباحاً أمراً سليماً؟ هل تتفق مع الأعضاء الخمسة من المحكمة العليا الذين صوتوا على السماح بتمرير هذا القانون، أم تتفق مع الأربعة الذين رفضوه والذين فصلوا بين حرية التعبير للأفراد والمنظمات؟ ولماذا؟

2. هل الإعلانات السياسية عن طريق منظمة غير ربحية تكون مقبولة بالمقارنة مع المنظمات الربحية؟

3. قم بتقدير الإعلانات التي اقترحها المستشار السياسي على التدريج. هل سيكون من غير الأخلاقي أن تقوم شركة الطاقة بتمويلها أم أن ذلك أمر غير مقبول؟

	غير اخلاقي تماماً ← → أمر مقبول تماماً
الولاية 1 # (إعلانات ايجابية ،مرشح جيد)	1... 2... 3... 4... 5... 6... 7...
الولاية 2 # (إعلانات ايجابية، مرشح ضعيف)	1... 2... 3... 4... 5... 6... 7...
الولاية 3 # (إعلانات سلبية هجومية)	1... 2... 3... 4... 5... 6... 7...
الولاية 4 # (إعلانات شاملة إيجابية)	1... 2... 3... 4... 5... 6... 7...

4. بالتركيز على السعر المحدد لهذه الإعلانات، هل من المعقول بالنسبة لشركة الطاقة أن تنفق 7% من أرباحها السنوية نحو هذا الغرض؟ إذا كان، هل كنت ستسمح بمال أكثر إذا اعتقدت أن ذلك سيفيد الشركة؟ وإذا لم يكن، هل هناك مبلغ أصغر من المال ستجده مقبولاً؟

____

____

____

____

5. إذا كان لك صوت في مجلس الإدارة هذا، كم من الخيارات الأربعة السابقة ستصوت لصالحها؟ أم واحد من بين هذه الخيارات ستصوت له وتوصي به؟

____

____

____

____

النمـوذج 60 MODULE

البطالة طويلة الأمد
Long – Term Unemployment

خلفية Background

عند وقت هذه الكتابة، كان معدل البطالة يصل إلى حوالي 10% لفترة طويلة. إن عدداً أعلى من المعتاد من الأمريكيين لا يعملون. والمشكلة على وجه الخصوص هو أن هناك: بحدود 5 مليون أمريكي كانوا يبحثون عن عمل لأطول من ستة شهور. وتعتبر البطالة طويلة المدى مشكلة واسعة الانتشار خلال هذه الأزمة الاقتصادية.

تأمين البطالة Unemployment Insurance

لعقود، كانت الحكومة الفيدرالية متورطة في منح إعانة بطالة للموظفين الذين لا يعملون. ومعظم الشركات تدفع حوالي 60 دولاراً كل سنة لمكتب الدخل القومي Internal Revenue Service (IRS) لتغطية تكاليف تأمين البطالة. وبعد ذلك يقوم مكتب الدخل القومي باستخدام هذه الأموال لتمويل هيئات في ولايات منفردة والتي تدفع لها هذه الإعلانات بشكل مباشر إلى العمال الذين تم إنهاء خدماتهم.

وحوالي 12 مليون شخص يحصلون حالياً على الإعانات. ويستقبل في المتوسط كل منهم 800 – 1,200 دولاراً كل شهر، أو حوالي 10,000 – 15,000 دولاراً سنوياً.

وفي الأحيان التقليدية، تنتهي الإعانة بعد ستة شهور. ولكن خلال الأزمة الاقتصادية، قام الكونجرس بتمرير سلسلة من التمديدات، ويستطيع العمال الآن الحصول على الإعانات لأطول من 99 أسبوع، وهو ما يصل إلى أربعة أضعاف ما هو عادي.

الخلاف رقم 1 Controversy # 1

يقول منتقدي إعانة البطالة الممتدة أن هذه الإعانات تقوم بالفعل بجعل مشكلة البطالة أسوأ عن طريق تثبيط الناس عن السعي وراء إيجاد وظائف وقبول عروض العمل. "إذا كان رجل يحصل على مبلغ

15.000 دولاراً إعانة بطالة وأمامه عرض عمل مبلغ 23.000 دولاراً، لماذا يمكنه أن يقبل هذه الوظيفة؟ إنه سوف يعمل طوال السنة مقابل مبلغ 8.000 دولاراً فقط أكثر مما يحصل عليه الآن. أنه سيرفض الوظيفة وينتظر حتى يحصل على عرض أفضل في مكان آخر. ومع 99 أسبوع إعانة – وربما أكثر لو استمر الكونجرس في تمديد الحد الأقصى لفترة من الزمن- فإنه سيشعر أنه يحصل على العالم كله".

أما المدافعون عن الإعانات الممتدة يعتمدون على الفكرة التي تقول أن الناس خسروا أعمالهم بدون ذنب، وأنهم متلهفين للعودة إلى سوق العمل. وأننا لا يجب أن ندير ظهورنا لهم في الوقت الذي يحتاجوننا فيه. من الخطأ تركهم بدون أي مصدر للدخل، والواقع أنه مع وجود سوق ضيق للعمل، فالأمر يستغرق وقتاً أطول للحصول على عمل هذه الأيام".

وقد قام الإعلام بتغطية هذا الخلاف بشكل شامل. ولكن هناك خلاف ثاني، والذي عادةً ما يدور داخل الشركات وراء الأبواب المغلقة، نال قدراً أقل من الاهتمام.

الخلاف رقم 2 Controversy # 2

منذ اختراع إعلانات طلب المساعدة، والكثير من ملصقات الوظائف تحمل شروط مثل "مطلوب خبرة"، "لا بد أن يكون خريج ثانوي"، "لا بد أن يرغب في العمل في الإجازات الأسبوعية".

ولكن بعض الإعلانات الآن تحمل عبارة "لا بد ألا يكون عاطلاً".

بعض الشركات اتخذت القرار من خلال جعل المتقدمين للعمل يكون لديهم المعرفة المسبقة بأن ليست لديهم فرصة للحصول على الوظيفة لو أنهم لا يعملون حالياً. هذا الأمر مثير للغضب بالنسبة للباحثين عن العمل الذين يواجهون بالفعل معركة طاحنة ليجدوا وظيفة جديدة. وبالنسبة لكل شركة تمتلك من الخسارة ما يكفي لتلصق هذا الشرط في إعلان وظائف حقيقي، فهناك عدد أكبر بكثير تتبع بشكل سري سياسة التخلص من أي من المتقدمين العاطلين فوراً.

هذه الممارسة ترقى إلى درجة التمييز، ولكنها قانونية تماماً. والقانون الفيدرالي لا يقوم الآن على نحوٍ صريح بحظر استعداد المتقدمين للعمل بناءً على ما إذا كانوا موظفين حاليين أم لا.

لذلك تصبح هذه الممارسة قضية أخلاقية. السيناريو التالي يستعرض القضايا التي تجعل العديد من قادة الشركات تفكر على الأقل في الوضع الوظيفي الحالي.

السيناريوهات Scenarios

مكتب الرئيس التنفيذي Executive Manager's Office

"إذن هذه هي الأخبار الجيدة"، قالت مديرة جين، ليندا. "نحن لدينا الضوء الأخضر لتوظيف 50 شخصاً. الأشياء أخيراً تتحول إلى صالحنا.

"ممتاز. سيكون من اللطيف توظيف الناس مرة أخرى. قالت جين، رئيس قسم الموارد البشرية.

"إذن قبل أن نلصق أي شيء، أريد أن أراجع بعض الأشياء التي عرضتيها في الاجتماع".

"حسناً".

"بعض الناس كانوا قلقين من أن ... عدد المتقدمين الذين سيأتون إلينا من أجل هذه الوظائف الخمسين. وبالتحديد، كانت هناك مخاوف من قدرة القسم على معالجتها كلها".

"إننا سنتعامل مع أي عدد يأتي، لا مشكلة".

"أعرف أنكم ستفعلون. أعتقد أنني لم أعبر عن الأمر بشكل ملائم – لا أحد يشكك في قسمك. نحن فقط نريد جعل الأمور أسهل عليك. أنت بالفعل تتوقعين عدد أكبر من المعتاد من المتقدمين للوظائف بسبب الأزمة الاقتصادية. أليس كذلك؟"

"طبعاً، أكيد. مؤخراً، كنا نحصل على ضعف أو ضعفين العدد المعتاد من السير الذاتية بالنسبة لعدد قليل من الوظائف التي كنا نقوم بالإعلان عنها. الكثير من الناس بدون عمل".

"نعم. ومع عدد المتقدمين الزائد – هل تحصلون على أي متقدمين أعلى في الجودة من المعتاد؟"

"همم ... هذا يعتمد. أحياناً. ولكن ليس دائماً".

"انظري، هذه هي النقطة الأساسية. الكثير من منافسينا بدأوا في تضمين السطر

"من يعملون حالياً فقط، رجاء" أو شيئاً من هذا القبيل".

"أوه، أعني هل هذا ضروري؟ أو، ... هل هذا عدل؟"

"شعور المديرين هو أننا يجب أن نركز جهودنا على الناس الذين لم يتم طردهم من عملهم".

"ولكن، ليندا، أنت تعرفين كيف هي الأحوال. الكثير من الناس الذين تم "طردهم" أو إنهاء خدماتهم من العمل في السنوات الأخيرة هم عمال ممتازون. وبجانب ذلك، هذا سيجعلنا نبدو ... باردين وقساة القلوب".

"حسناً، إذا كنت لا تمانع في الغرق تحت كومة ضخمة من السير الذاتية، فنحن غير مضطرين لوضع ذلك في الإعلانات. يمكننا اتباع سياسة تتضمن التخلص من أي سيرة ذاتية لمتقدّم عاطل".

"واو. هل هذا أمر نهائي؟"

"لا. العديدون منا يريدون التفكير في الأمر، وأنا أردت رأيك أولاً. إننا سنناقشه مرة أخرى يوم الاثنين".

"أقول لك، الأمر لا يبدو صواباً بالنسبة لي".

"أخبرني لماذا".

"حسناً، انظري، عملي كان دائماً أن أجد أفضل شخص لكل منصب شاغر لدينا. ولكي أفعل ذلك، أريد أكبر عدد ممكن من المتقدمين.

"ولكن هذه 50 وظيفة. ألا تودين التعامل مع عدد أقل من المتقدمين؟ كما أن الكثير من الناس الذين يتم إنهاء خدماتهم يكون ذلك بسبب أنهم موظفين سيئين؟"

"بعض منهم نعم، ولكني لا أحب التعميم. كما أنني أشعر أن علينا التزام نحو تعيين بعض العاطلين على الأقل".

"لماذا؟"

"لأن "شخصاً ما" يجب أن يوظفهم. نحن لا نستطيع أن نبقى على 10% بطالة إلى الأبد – هذا سيغرقنا".

"نحن نريد من يجيد هذه الوظائف، نحن لا نقوم بعمل خيري".

"ونحن نستطيع أن نجد بين هؤلاء من يؤدي عمله على نحو جيد. أنا لا أقول أن شخصاً ما سيحصل على وظيفة مجانية لأنه عاطل. ولكن الجميع يجب أن يحصلوا على فرصة عادلة".

"نعم. ربما يجب أن نفكر في هذا أكثر قبل يوم الاثنين. شكراً لك.

أسئلة المناقشة Discussion Questions

1. هل هناك أي التزام على أي شركة أن تعطي اهتمام أكبر من الاعتيادي للمتقدمين العاطلين، أم قدراً أقل، أم نفس القدر الذي تعطيه إلى المتقدمين الذين يعملون حالياً؟ هل هذا الالتزام يختلف في فترة الأزمة الاقتصادية عنه خلال فترات الاقتصاد الطبيعي؟

2. هل هناك التزام أخلاقي على العاملين بأن يحصلوا على وظيفة تدفع لهم أقل كثيراً مما كانوا يحصلون عليه في المعتاد؟ هل يكون عليهم التزام بقبول وظيفة لا تستخدم مهاراتهم وتدريبهم؟

3. أعط تقدير لموافقتك مع الجملة: "الإعانة الممتدة للبطالة تثبط ولا تحفز العاملين على التوجه نحو قبول عروض الوظائف، والسعي وراء الوظائف في المقام الأول".

مقبولة تماماً ← → غير مقبول تماماً

1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6 --- 7

4. هل يتوجب على الحكومة أن تستمر في تقديم إعانات ممتدة لما يقرب عن 99 أسبوعاً للعاطلين خلال فترة الأزمة الاقتصادية؟ إذا لم يكن، ما هو عدد الأسابيع القصوى الذي يجب أن تحدده؟

5. هل يجب أن تقوم الحكومة بحظر قانون التمييز ضد العاطلين عن العمل بنفس الطريقة التي يتم بها تحريم قانون التمييز بناءً على العرق، والنوع، والعوامل الأخرى؟ أم أن هذا سوف يؤدي إلى عدد غير معقول من الدعاوي القضائية المرفوعة من قبل العاطلين عن العمل على الشركات التي لديها أسباب أخرى لتعيين مرشحين آخرين في وظائفها؟

____

____

____

____

النمـوذج 61 MODULE

سياسة الهجرة Immigration Policy

Background خلفية

في شهر نيسان من عام 2010، قامت ولاية أريزونا بتمرير قانون كان يهدف إلى كبح الهجرة غير الشرعية. وقد أثار هذا القانون عاصفة شديدة، ووضع سياسة الهجرة على نحو مباشر تحت منظور الوعي القومي.

ولأن المشهد القانوني مليء بالضباب، وآراء الناس حول الصواب والخطأ ستكون أمراً حاسماً في حل هذه القضية، فهذه المسألة بالأساس –عند هذه النقطة– مسألة أخلاقيات.

ولأن عدداً لا نهائي من أصحاب العمل يعتمدون على المهاجرين غير الشرعيين كمصدر للعمالة، فهي قضية أخلاقيات في مجال التجارة والأعمال.

سياسة الهجرة عبر أنحاء العالم Immigration Policy Around the World

عدد كبير جداً من الدول كانت تواجه مشكلات مع سياسة الهجرة، وكل منها وصلت إلى استنتاجها الخاص بها. في ألمانيا، تخضع الهجرة لقيود أعلى من المتوسط. فالمهاجرون من الدول غير الأوروبية يمكن أن يأتوا إلى الدولة فقط إذا تأهلوا "كعمالة مهرة" أو طلاب. وبعض أعضاء الأسرة المباشرة (مثل الزوجين، لهذه الفئات من المهاجرين مسموحاً بهم، ولكن فقط إذا كانوا يستطيعون إجتياز امتحان يبين الطلاقة في اللغة الألمانية.

وكندا لديها قوانين هجرة أقل صرامة. إنها تسمح لرجال الأعمال والمهاجرين الذين ترشحهم حكومة الإقليم بالتقدم لطلب الإقامة الدائم. وأعضاء الأسرة الكبيرة يتم أحياناً منحهم إقامة كوضع العمال المهرة والطلاب الذي يسمح به القانون الألماني.

وفي الولايات المتحدة، كان الجدل في السنوات الأخيرة متركزاً حول العمالة غير الموثقين. هناك تقدير بأن 12 إلى 15 مليون مهاجر غير شرعي يعيشون حالياً في الولايات المتحدة. في ثمانينات القرن

العشرين، حرر الكونجرس قانون "عفو عام" والذي يعطي الكثير من العمال غير الموثقين مساراً لأن يصبحوا مواطنين بالولايات المتحدة. ونادى البعض بقانون مشابه لضمان موجة ثانية من العفو. وآخرون طالبوا بإجراءات صارمة في قانون الهجرة غير الشرعية، وهو ما يقودنا إلى قانون أريزونا الحديث.

قانون أريزونا The Arizona Law

قانون أريزونا الذي تم تشريعه مؤخراً. يجعل هذه المسألة جريمة ولاية -جنحة- أن توجد داخل الولايات المتحدة بطريقة غير شرعية. وهو يطلب من شرطة أريزونا القيام بالتحقق من الهوية إذا كان لدى الضابط "شك معقول" أن الشخص يوجد في الدولة بطريقة غير شرعية.

ومما يستحق ذكره أن الضابط لا بد أن يكون قد احتجز الشخص لسبب مستقل قبل أن يسعى إلى تحديد نوعية إقامته. لذلك إذا رأى ضابط شخصاً يسير فقط في الشارع، فإنه لا يستطيع التحري حول إقامة هذا الشخص. ومع ذلك، إذا قام ضابط بإيقاف شخص بجانب الطريق لتجاوزه سرعة القيادة، وإذا كان لديه عندها شك معقول حول ما إذا كان هذا الشخص المتجاوز للسرعة هو مقيم غير شرعي، فإنه يستطيع طلب التحقق من شخصيته.

ويقول المنتقدون أن هذا القانون سيؤدي إلى إجراءات عرقية وأن مواطني الولايات المتحدة من أصل إسباني سيتم مضايقتهم عن طريق الشرطة. وأطلق الرئيس أوباما على القانون بأنه "مضلل". وعلى الفور تم رفع عدد من الإعتراضات القانونية على هذا القانون.

الدعاوى القضائية Lawsuits

تبين الاستطلاعات التي تم إجراؤها أن 64% من سكان أريزونا يؤيدون هذا القانون. ولكن الدستور يفصل عدة مبادئ والتي لا بد من الإلتزام بها بغض النظر عما إذا كانت الأغلبية تؤيدها أم لا.

ومن المحتمل أن تنشأ هنا عدة نظريات قانونية تهاجم القانون الجديد، ولكن الحجة التي يحتمل أن تنجح أن هذا القانون يتعدى على "فقرة السيادة في المادة السادسة من الدستور الأمريكي". لا قانون يستطيع التعارض مع أي جزء من الدستور، لذلك إذا قبلت المحاكم حجة فقرة السيادة، سيتم إبطال تشريع أريزونا في هذه الحالة.

المقاطعات Boycotts

فيما وراء التحديات القانونية، قامت العديد من المجموعات بتنظيم مقاطعة، والتي قد تثبت في النهاية أنها أكثر الطرق فعالية لإبطال قانون أريزونا. في تسعينات القرن العشرين توقفت أريزونا عن الاعتراف في عيد ميلاد مارتن لوثر كنج Martin Luther King كإجازة رسمية. أدت هذه التهديدات بالمقاطعة في قيام الدوري القوي لكرة القدم وذلك من خلال إلغاء الخطط لإقامة دوري التصفيات في فينيكس. وفي النهاية، غيرت أريزونا رأيها حول عيد ميلاد مارتن لوثر كنج، وعادت تصفيات الدوري مرة أخرى إلى فينيكس.

وبالعودة إلى الحاضر، يتعرض الدوري الرئيسي للبيسبول الآن إلى ضغط لنقل بطولة كل النجوم All Star إلى خارج فينيكس. ولم تكن البطولة قد غيرت خططها حتى وقت هذه الكتابة.

وبغض النظر عن الرياضة، بدأت المجموعات في إلغاء اتفاقيات كانت معقودة مع الولاية والمطالبة بمقاطعة سياحية. أنا أعيش في أوستن، تكساس، وقد صوت مجلس بلدية أوستن على إنهاء كل من الرحلات إلى أريزونا وكذلك التجارة مع الولاية. وفي وقت أزمة اقتصادية طاحنة، فإن أي حركة تعمل على وضع قيوداً إضافية على الأعمال التجارية قد تكون تكتيكاً ناجحاً في سبيل تغيير الآراء.

الولايات الأخرى Other States

بالطبع، قد يحدث أن تؤكد المحاكم القانون، وتفشل المقاطعة لهذا القانون، وتقوم ولايات أخرى بتمرير ولايات أخرى قوانين مشابهة. وهناك عضوان بالهيئة التشريعية لولاية تكساس أعلنا بالفعل خططاً لعرض قوانين للهجرة خلال الدورة التشريعية التالية للولاية في عام 2011، والكثير من الولايات قد تبدأ في مناقشات مشابهة في السنوات القادمة. السيناريو التالي ينظر إلى الحجج التي يحتمل أن يتم تقديمها خلال مثل هذه المناقشات في عدد من الولايات.

السيناريوهات Scenarios

ما يلي هي تفريغ لخطط ألقيت في مجلس الشيوخ

السيناتور (1) Senator

"إن سياستنا يجب أن تكون هي الترحيب بأي شخص يرغب في تحمل الصعاب الكبرى وأن يأتي إلى ولايتنا للعمل وبناء حياة أفضل. المهاجرون يقومون بعمل لن يتم القيام به لو لم يكونوا موجودين. وحتى رونالد ريجان، الذي هو محبوب الكثير من الناس الذين سيتحدثون بعدي اليوم، اعترف بذلك. لقد وقع قانون عمل على وضع ملايين العمال غير الشرعيين على مسار المواطنة.

"الجميع في ولايتنا العظيمة والذين ليسوا من أصول أمريكية أصلية لهم أجداد هاجروا من مكان ما. فالهجرة كانت دائماً تبقى على أمريكا، دولة قوية. وأي قانون يسعى إلى "قمع" الهجرة هو قانون ضد المبادئ التي تأسسنا عليها.

"فوق ذلك، فإن العرض الذي سوف تسمعونه من المتحدث التالي سينتج عنه مضايقات لا تنتهي للمواطنين الأمريكيين على أمل إيجاد القليلين من العمال غير الشرعيين.

"<u>نحن يجب ألا نمرر قانون هجرة جديد</u>"

السيناتور (2) Senator

"من الحتمي أن نعيد السيطرة على من يدخل إلى ولايتنا. إن مواردنا لا يمكن مطها أكثر من ذلك، وبصورة خاصة أثناء أوقات اقتصادية صعبة. إننا ببساطة لا نستطيع تحمل تكاليف توفير خدمات اجتماعية لأي شخص يرغب في العيش هنا.

"أنا لست معادياً للهجرة. أنا أتفق مع زميلي الذي تحدث لتوه في أن الهجرة جعلت هذه الولاية قوية وتساعدنا على الإبقاء عليها قوية. ولكنها لا بد أن تتم من خلال القنوات الشرعية. من الظلم أن نفوت على الملايين الذين ينتظرون بصبر فرصة للمجيء إلى الولايات المتحدة بصورة شرعية الفرصة لذلك. الهجرة غير الشرعية على الأقل تعني أننا نستطيع السماح بقدرأكبر من الهجرة الشرعية.

"هذا القانون المقترح لن يؤدي إلى ممارسات عنصرية. الضباط لا يستطيعون أن يقوموا بالطلب من أي شخص التحقق من هويته بدون سبب معقول، ولن يسمح للضباط أن يطلبوا تحقيق شخصية من أي إنسان لم يتم حجزه مسبقاً لسبب واضح ما. نحن نثق أن ضباطنا سيكونوا منطقيين ومراعين للشعور. إنهم سيكونون كذلك في تطبيق هذه السياسة، تماماً كما هي في تطبيق السياسات الأخرى.

"هذه الولاية يجب أن تمرر قانوناً يشبه سياسات الهجرة في أريزونا".

السيناتور (3) Senator

"أنا أرى نقاطاً شرعية في كلا الرأيين المعبر عنهما هنا. أنا أوافق على أن الهجرة غير الشرعية قضية هامة والتي يجب مخاطبتها. ولكني أعتقد أيضاً أنه، في بعض الأوقات، قد يؤدي قانون تشريعي كما هو المطبق في أريزونا إلى ممارسات عنصرية وإزعاج للمواطنين، على الأقل في بعض الحالات.

"وأعتقد أن أفضل طريقة للتقليل من الهجرة غير الشرعية هي التركيز على أصحاب العمل. نحن ببساطة لا بد أن نعاقب أصحاب العمل الذين يقومون عمداً بإعطاء وظائف لعمال غير شرعيين ليس لديهم وثائق. إذا قلت هذه الوظائف، سيؤدي ذلك إلى تقليل جزء كبير من الهجرة غير الشرعية،"

"لا بد أن تواجه الشركات شروطاً صارمة تهدف إلى التحقق من الوضع الشرعي للعاملين. وإذا لم يلتزموا بهذه المعايير، لا بد أن يواجهوا عقوبات جنائية. الجريمة الأولى يجب أن تكون جنحة بغرامات كبيرة ولا تصل إلى السجن، والجريمة الثانية يجب أن تكون جناية مع السجن".

"نحن يجب أن نفرض عقوبات صارمة على هؤلاء الذين يقومون بتوظيف عن علم مهاجرين غير شرعيين".

Discussion Questions أسئلة المناقشة

1. أي من الثلاثة عروض الواردة في هذا السيناريو تحبه أكثر من غيره؟ ولماذا؟

2. أي من الثلاثة اقتراحات لا توافق عليه أكثر؟ ولماذا؟

3. هل ستكون أقل احتمالاً للذهاب إلى أريزونا في إجازة بسبب قانون الهجرة؟ هل ستكون أقل احتمالاً للقيام بعمل تجاري هناك مع الشركات ؟

4. هل يجب على ولاية مثل أريزونا أن تكون حرة في وضع سياستها الخاصة بالهجرة، أم أنه يجب على المحاكم أن تقوم بالاشتراط على أن هذا النوع من القوانين يخرج من الحكومة القومية فقط؟

5. في النهاية، إذا تبنت ولاية ما قانون يشبه تشريع أريزونا، فإن الشرطة الحقيقية هي التي ستنفذ مثل هذا القانون عند مواجهة ناس حقيقيين. إذا كان قانون ما يستخدم لغة "شك معقول في حجرة غير شرعية"، لأي درجة ستكون مخاوفك من أن ضباط الشرطة سيمارسون الإجراءات العنصرية، لا تخشى ذلك؟ بشكل ما؟ تخشى ذلك بشدة؟ مع تفسير إجابتك.

____

____

____

____

النمـوذج 62 MODULE

قانون الرعاية الصحية
Health Care Legislation

خلفية Background

النقطة الافتتاحية رقم 1 # Opening Point: هذا الكتاب كان عادة يستخدم النقطة التي ينتهي القانون عندها كنقطة بدء من أجل مناقشة ما للأخلاقيات. ولكن بالطبع القوانين تتغير، والقضاة الذين يفسرون القوانين هم أيضاً يتغيرون.

النقطة الافتتاحية رقم 2 # Opening Point: دستور الولايات المتحدة يجلس على قمة النظام القانوني. لا يمكن لأنواع أخرى من القوانين أن تتعارض مع أي مبدأ دستوري. لذلك إذا كان الكونجرس يمرر تشريعاً، ووجدت المحاكم أن هذا القانون الجديد يتعدى على جزء ما من الدستور، يمكن إلغاء هذا القانون.

النقطة الافتتاحية رقم 1 # Opening Point: الكثير من الأجزاء الهامة بالدستور تكون غامضة بشكل كبير. وفي بعض الأحيان، يكون أحد القوانين غير واضح بدرجة تجعله يصبح تقريباً مسألة أخلاقيات، والأسئلة المحورية للأخلاقيات هي: ما هو "الصواب؟" ماذا "يتوجب" فعله؟ وبالنسبة لأي قاضي بالمحكمة العليا يفسر الدستور، هذه الأسئلة تكون مهمة بنفس أهميتها لدى أي شخص آخر أو أكثر أهمية.

الرعاية الصحية Health Care

في 23 آذار عام 2010، قام الرئيس أوباما بالتوقيع على قانون إصلاح صحي هائل. هذا القانون تعرض لمجادلات ونقاشات داخل الكونجرس لما يقرب عن العام. كان الديموقراطيون والجمهوريون منقسمون حوله بشدة؛ وفي النهاية، صوت كل الجمهوريون في الكونجرس ضد القانون، وتقريباً كل الديموقراطيون قد صوتوا لصالح هذا القانون.

هذا التشريع الكاسح تبلغ فاتورته ما يقرب عن تريليون دولاراً. وقام هذا القانون بتعديل كبير في قدرة شركات التأمين على إبطال بوالص الرعاية الصحية للأمريكيين من خلال "حالات موجودة مسبقاً"، مما يزيد ذلك من صعوبة إلغاء البوالص بعد أن يصاب حاملوا البوالص بمرض ويشترط السماح للوالدين بالإبقاء على أطفالهم ضمن خطط الرعاية الصحية حتى عمر 26. وفي النهاية، تم تقدير أن 32 مليون أمريكي غير مؤمن عليهم سوف يصلون إلى التأمين الصحي.

وحرفياً، بعد دقائق من تفعيل هذا القانون، قام النواب العموميون لـ 13 ولاية برفع دعاوي قضائية في فلوريدا، محتجين بأن هذا القانون غير دستوري.

التعديل العاشر للدستور وفقرة التجارة
The 10th Amendment and the Commerce Clause

يقول التعديل العاشر للدستور أن "السلطات التي لا تخول للولايات المتحدة بالدستور... تعود إلى الولاية نفسها". عند تفسيرها حرفياً، تبدو هذه الجملة تشير إلى أن سلطات معينة فقط هي التي يتم إعطاؤها للحكومة القومية في واشنطن وأن الولايات تحتفظ بالقدرة على وضع الكثير من أنواع القوانين داخل حدودها الخاصة.

السؤال الذي يلي ذلك على نحو طبيعي هو: ما السلطات في الدستور التي تمنح بشكل محدد للحكومة القومية؟ هذه هي تبلغ 18 قدرة قانون محدد يتم وضعها، وهي كلها موضوعة في المادة الأولى، القسم 8. والعديد من الـ 18 بند محددة لدرجة كبيرة. المادة الأولى، البند 8 يعطي الكونجرس السلطة في إنشاء مكاتب البريد وصك العملة، مثلاً. ولكن واحد من هذه البنود الـ 18 ليس محدداً على نحو كافي وملائم.

بعد جزء ما من المادة 1، القسم 8، يعطي الكونجرس السلطة لـ "تنظيم التجارة... بين الولايات العديدة". هذه تعرف عادة بإسم فقرة التجارة. عند قراءتها بشكل عريض، فهي يمكن أن تسمح للكونجرس بتمرير القوانين حول أي شيء يؤثر على الاقتصاد. وعند قراءتها في نطاق ضيق، فهي يمكن تفسيرها لتسمح بقدر أقل بكثير من تنظيم التجارة من واشنطن.

ونظرياً، أي قانون لا يتعلق بأي شيء في المادة 1، القسم 8، لا يمكن أن يستمر لأن الكونجرس يفتقر القدرة على تمرير أي قوانين تغطي أي شيء آخر.

القاضي كيندي Justice Kennedy

زعيم أغلبية مجلس الشيوخ "ريد Reid"، وعدد قليل من الديموقراطيين الذين لم يحسموا رأيهم، والرئيس أوباما كانوا اللاعبين الأساسيين في وجود قانون الرعاية الصحية الجديد. والآن، ربما، سيقرر القاضي أنطوني كيندي Anthony Kennedy ما إذا كان القانون الجديد يمكن أن يظل في الكتاب.

بين القضاة التسعة للمحكمة العليا، هو الوحيد المعتدل، بمعنى أن هناك فريقان من أربعة، واحد يميل نحو اليمين، وواحد نحو اليسار. صوته هو الذي سيحدد. هل يمكن إقناعه؟ السيناريو التالي-

التخيلي- يدور حول هذه النقطة. ولا داعي للقول أن صالة الألعاب الرياضية للمحكمة العليا الموصوفة في السيناريو غير موجودة.

السيناريوهات Scenarios

المحكمة العليا The Supreme Court

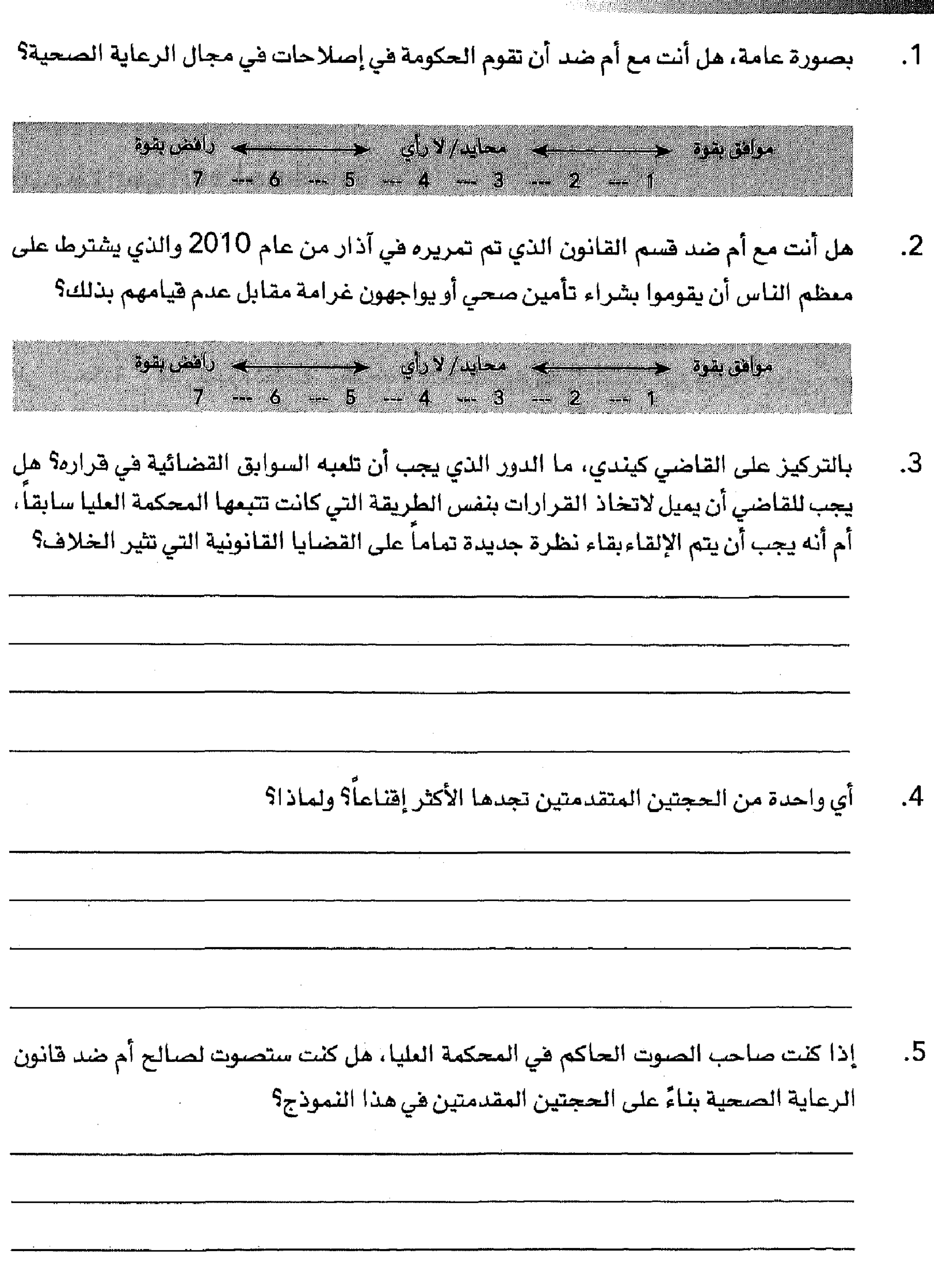
فرك القاضي كيندي عينيه ونظر إلى ساعته 9:00 مساء بالفعل، فكر قائلاً، وقت الراحة. وترك مكتبه بالطابق الثاني، وأغلق الباب خلفه، وتوجه إلى المصعد.

وعندما وصل إلى المصعد، وضغط "5" وراقب المصعد وهو يرتفع. "الدور الخامس، أعلى طابق في المحكمة" . قال بهدوء لنفسه. وخرج من المصعد وتوجه إلى باب عليه يافطة تقول: "ممارسة كرة السلة وحمل الأثقال محظورة أثناء انعقاد المحكمة- لا تفترض أن المحكمة إنتهت!!"

وكما كان كيندي يأمل، كانت صالة الألعاب الرياضية فارغة. قام بإضاءة الأنوار وتناول كرة سلة من رف بجانب الباب. وبدأ في رمي التصويبات. وأثناء قيامه بالتصويب فكر في عدد من الحجج الشفهية في القضية المتعلقة بالرعاية الصحية.

"إن الأمم الغنية عليها التزام برعاية المواطنين، والرعاية الصحية تعتبر من الحقوق البشرية الأساسية"، قال النائب العام الذي يمثل الحكومة الفيدرالية ويدافع لصالح السماح بقانون الرعاية الصحية. "الحكومة الفيدرالية كانت لزمن طويل تقدم أو تمول التغطية الصحية لملايين من المسنين من خلال برنامج Medicare وملايين من الأمريكيين منخفضي الدخل والأطفال كان يتم تغطيتهم من خلال برنامج Medicade. والقانون الذي يتم مهاجمته حالياً لا يقل في الأساس عن تلك القوانين التي سمحت بها هذه المحكمة لعقود"... صمت وانتقال للكلمة "بينما نقول أن رعاية الجميع هو هدف نبيل، فإن الحكومة ليس لديها القدرة على دفع ثمن كل الأشياء لكل الناس، ولا هي تمتلك السلطة تحت الدستور للقيام بهذه المحاولة"، قال المحامي العام لإحدى الولايات، والذي كان هذا ضد القانون. "إن التفسيرات العريضة بشكل مفرط لسلطة المحكمة الفيدرالية عملت على خلق عجز بمقدار 15 تريليون دولاراً في موازنة الدولة. إننا مدينون بـ 15 تريليون دولاراً بالفعل!! هذا القانون يقوم فقط بزيادة مديونيتنا، وهذه المديونية الكبيرة ستقوم في النهاية بإفلاس الدولة وأمام ذلك فإن النظر في هذا القانون سيحول. الولايات المتحدة من حاجة بائسة إلى مدخل أكثر معقولية في وضع القوانين والإنفاق".

أسئلة المناقشة Discussion Questions



1. بصورة عامة، هل أنت مع أم ضد أن تقوم الحكومة في إصلاحات في مجال الرعاية الصحية؟

موافق بقوة ⟵⟶ محايد/ لا رأي ⟵⟶ رافض بقوة

1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6 --- 7

2. هل أنت مع أم ضد قسم القانون الذي تم تمريره في آذار من عام 2010 والذي يشترط على معظم الناس أن يقوموا بشراء تأمين صحي أو يواجهون غرامة مقابل عدم قيامهم بذلك؟

موافق بقوة ⟵⟶ محايد/ لا رأي ⟵⟶ رافض بقوة

1 --- 2 --- 3 --- 4 --- 5 --- 6 --- 7

3. بالتركيز على القاضي كيندي، ما الدور الذي يجب أن تلعبه السوابق القضائية في قراره؟ هل يجب للقاضي أن يميل لاتخاذ القرارات بنفس الطريقة التي كانت تتبعها المحكمة العليا سابقاً، أم أنه يجب أن يتم الإلقاء بقاء نظرة جديدة تماماً على القضايا القانونية التي تثير الخلاف؟

____

____

____

____

4. أي واحدة من الحجتين المتقدمتين تجدها الأكثر إقناعاً؟ ولماذا؟

____

____

____

____

5. إذا كنت صاحب الصوت الحاكم في المحكمة العليا، هل كنت ستصوت لصالح أم ضد قانون الرعاية الصحية بناءً على الحجتين المقدمتين في هذا النموذج؟

____

____

____

____


South-Western Legal
Studies in Business –
Academic Series
Applied
Business
Ethics
Dean A. Bredeson
International
Edition
ISBN 9789957921170
9 789957 921170
دار الفكر
ناشرون وموزعون
www.daralfiker.com